

УДК 330.3

САМООБУЧАЮЩИЕСЯ ОРГАНИЗАЦИИ В ЭКОНОМИКЕ: СУЩНОСТЬ, ПРИЗНАКИ И ПАРАМЕТРЫ КАЧЕСТВА

Б.В. САЛИХОВ,
*доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры
менеджмента и маркетинга
E-mail: mgsusalikhov@yandex.ru*

И.С. САЛИХОВА,
*кандидат экономических наук,
доцент кафедры бухгалтерского учета
и налогообложения
E-mail: irinasalikhova@yandex.ru
Московский университет им. С.Ю. Витте*

Предметом исследования в данной статье является императив формирования и развития самообучающейся организации как релевантной формы корпорации в современной экономике знаний. В связи с этим исследовательская цель заключается в выявлении и обосновании ключевых качественных свойств самообучающейся экономической организации, что позволит наметить общий вектор их создания в современном отечественном хозяйстве. Это достигается посредством постановки и последовательного решения ряда теоретико-методологических и научно-практических задач. Исследуется и определяется сущность самообучающейся организации. На основе сравнительного анализа самообучающейся, обычной обучающейся и традиционной организации выявляются и характеризуются основные классификационные признаки самообучающейся организации, предлагаются интегральные параметры качества данной организации.

Методологическим основанием положений и выводов является системная парадигма, в рамках которой используется междисциплинарный подход к исследованию сущности и характеристики социально-экономического содержания самообучающейся организации. Основным результатом можно

считать положение о необходимости развития корпоративной научно-образовательной системы в форме собственного когнитивного сектора, осуществляющего расширенное воспроизводство – прежде всего неявных непередаваемых знаний как основы ключевых компетенций фирмы.

Новым видится вывод о том, что в современных условиях социально-экономическая устойчивость и хозяйственное развитие экономической организации становятся непосредственной функцией ее способности к самостоятельному воспроизводству базовых и ключевых компетенций, поскольку сейчас конкурируют не столько инновационные продукты, сколько корпоративные научно-образовательные компетенции о том, как создавать эти продукты.

Подробно рассматривается социально-экономический генотип самообучающейся организации, представляющий собой систему созидательных ценностных смыслов и инновационных ментальных моделей.

Полученные данные имеют определенное теоретико-методологическое значение для дальнейшей разработки концепции самообучающейся организации в современной экономике. Кроме того, предложенные классификационные признаки и параметры качества данных организаций являются основанием для прак-

тической деятельности руководителей современных предприятий по формированию и развитию собственных корпоративных научно-исследовательских и образовательно-методических подразделений.

Исследуется сущность, а также дается комплексная характеристика самообучающейся организации в экономике, которая призвана стать адекватным ответом на растущую интенсивность конкурентно-конкордных отношений в условиях масштабной разработки и внедрения экономических инноваций.

Ключевые слова: самообучающаяся организация, обучающаяся организация, экономика знаний, социально-экономический генотип, неявное знание, ключевая компетенция, параметры качества, воспроизводственный цикл инноваций, формы интегрированного интеллектуального капитала самообучающейся организации

Существенное замедление темпов экономического роста отечественной экономики, вызванное рядом внешних и внутренних обстоятельств, включая геополитические шоки, актуализирует давно назревшую задачу качественного обновления всех элементов созидательного капитала [6, 9, 15]. Высокая скорость хозяйственных изменений, качественно возросший конкурентный тонус на мировом и внутреннем рынках, растущие потребности в масштабных и непрерывных когнитивных и продуктовых инновациях предопределяют необходимость быстрого и высокоэффективного обновления корпоративных знаний и ключевых компетенций [17, 18]. Спрос на знания «здесь и сейчас», а также потребность в «точечных» уникальных компетенциях, основанных на неявном непередаваемом знании, обуславливает возрастающую нацеленность экономических организаций на самостоятельное воспроизводство ключевых, критических для предприятия компетенций за счет создания и развития системы корпоративного самообучения. Поэтому так важно на основе компаративистского анализа существующих в микроэкономике образовательных интенций выявить конституирующие признаки и предложить основные параметры качества самообучающейся организации. Для достижения поставленной цели предполагается последовательно решить следующие задачи:

- определить сущность самообучающейся организации;
- выявить ее основные классификационные признаки;
- охарактеризовать некоторые параметры качественной целостности самообучающейся организации.

Проблематике, связанной с исследованием сущности, выявлением качественных свойств и характеристик самообучающихся и обучающихся организаций, в современной отечественной и зарубежной литературе уделяется определенное внимание [5, 16, 20]. При этом термин «самообучение», как представляется, наиболее полно отражает императив корпоративного, или организационного, обучения, чем традиционный термин «обучение». Самообучение нацеливает на актуализацию именно внутренних, собственных условий, факторов, механизмов и инструментов когнитивного развития конкретной экономической организации [2, 4, 10].

Качественное отличие самообучения от обучения заключается в том, что здесь основная предметная область обучения создается в рамках самой организации, т.е. сотрудники обучаются знаниям и компетенциям, сформированным собственным когнитивным сектором предприятия, исходя из реальных потребностей соответствующих субъектов. Кроме того, самообучение отражает воспроизводственную характеристику корпоративной образовательной деятельности: обучение носит «сквозной» характер – от приобретения компетенций в области генерации идей и производства новых неявных знаний до конечной объективации этих знаний в полезные блага.

Обычная обучающаяся организация может всецело «питаться» знаниями и осуществлять поиск механизмов формирования новых компетенций за пределами своих структурных подразделений, являясь при этом «когнитивным реципиентом». Отсюда и соответствующие трактовки сущности таких организаций. Например, «... обучающаяся организация – это такая организация, которая создает условия для обучения и развития всех работников, и, находясь в процессе постоянного самосовершенствования, изменяет таким образом окружающий ее мир» [3]. Нетрудно обнаружить, что здесь нет акцента на внутренние факторы повышения уровня образования и компетенций сотрудников. Создание благоприятных условий для обучения и развития сотрудников может лишь способствовать поиску нового знания, причем вовсе не обязательно, что этот поиск будет осуществляться внутри организации.

Едва ли так будет полно высвечен императив именно эндогенного организационного самообучения, если обучающуюся организацию определять всего лишь как структуру, которая «не «упирается» в свои формальные процедуры, а способна выявлять результаты рождающихся процессов и выгодно

их использовать [16]. Такая трактовка в точности характеризует обучающуюся, но не самообучающуюся организацию, если исходить из принятых изначально их различий. Качество самообучения означает не только способность выявлять результаты каких-либо инновационных процессов и явлений в рамках корпорации, но и самостоятельно инициировать эти процессы, добиваясь вполне четких и ожидаемых результатов исследовательской и образовательной деятельности в рамках данного корпоративного сообщества.

Очевидно, что все эти трактовки обучающейся организации, при всей научно-практической полезности заключенного в них исследовательского и прикладного потенциала, не отражают главного: органического единства собственного корпоративного производства, распространения, обмена и использования новых знаний и компетенций. Отнюдь не всегда четко фиксируется непосредственная функциональная зависимость ключевых компетенций организации от ее собственных результатов когнитивного воспроизводства по «малому кругу», т.е. от непрерывного воссоздания «знаний о воспроизводстве знаний». Именно такая функциональная зависимость становится ключевой в деятельности современных экономических организаций, стремящихся к высокой степени хозяйственной устойчивости и обеспечению преимуществ в системе конкурентных и конкурдных отношений.

Таким образом, *самообучающуюся организацию* можно определить как организацию, имманентным качеством которой является внутренняя мотивированная интенциональность (нацеленность) в сфере самостоятельного расширенного воспроизводства новейших знаний и ключевых компетенций на основе наиболее результативного использования творчески-трудоу потенциала всех сотрудников. Учитывая существующие общие характеристики обучающихся и традиционных организаций, а также используя методологический потенциал приведенного определения сущности именно самообучающейся организации, признаками самообучающейся организации или корпорации резонно считать следующие положения, интегрированные в соответствующие умозаключения.

Во-первых, самообучающаяся организация – это организация воспроизводственного цикла новых знаний, т.е. корпоративной «когнитивной самодостаточности», где критически важным источником обучения становятся собственные

новые знания. Воспроизводственный цикл новейших знаний означает непрерывно воссоздаваемое единство процессов производства неявных знаний, их формализацию и распространение с последующей объективацией в конечные потребительские продукты [25]. Рассматриваемый тип организации, демонстрируя отмеченную когнитивную самодостаточность, способен к «когнитивной автономности», обеспечивая себя требуемым объемом новых идей и проектов продуктивных инноваций. Отмеченный признак самообучающейся организации существенно контрастирует с существующими концептами обучающихся и традиционных корпораций.

Обычная обучающаяся корпорация может и не иметь в своем «когнитивном арсенале» всех фаз воспроизводства знаний: от неявного непередаваемого знания до объективированного знания. Здесь ставится управленческая задача на обучение сотрудников, но отнюдь не является обязательным внутренним источником новейших знаний как критически важный, основной. Традиционные организации, находясь в общем пространстве новых знаний, предпочитают приобретать готовые творчески-трудоу компетенции, подготовленные где-то и кем-то. При этом собственные образовательные интенции носят, как правило, случайный и несистемный характер.

Во-вторых, самообучающаяся организация воспроизводит объем знаний, достаточный для развития собственных ключевых компетенций, обеспечивающих ей высокий уровень экономической рыночной устойчивости и одноименный рост. Речь идет о том, что воспроизводственный цикл собственных знаний и компетенций должен демонстрировать «качественную целостность» – расширенно воспроизводить именно ключевые знания и компетенции. Обычная обучающаяся корпорация свои критически важные ключевые компетенции формирует в основном на основе «спонтанных», как правило, внешних источников знаний. Если обнаруживаются собственные уникальные когнитивные проекты, то это носит случайный характер. Еще в большей степени отсутствует такое условие и в традиционных корпорациях, которые осуществляют поиск источников базовых и критически важных компетенций на рынках человеческого и интеллектуального капитала.

В-третьих, к разряду самообучающихся относятся организации, в которых существует и развивается «социально-экономический генотип самообучения», основанный на инновационном экономическом менталитете сотрудников и созидательных

ценностно-смысловых конструктах. Социально-экономический генотип организации представляет собой систему ментальных моделей и ценностных установок сотрудников конкретной организации, обеспечивающих качество восприятия и осмысления ими новой информации, а также определяющих социально качество общей направленности экономической деятельности [11, 14]. Ментально-смысловая модель самообучающейся организации заключается прежде всего в наличии инновационного типа менталитета, в основе которого обнаруживаются стереотипы и архетипы *инновационной экзистенции*, т.е. автоматизма в восприятии и осмыслении не всякой, а именно инновационной информации и новых знаний. Здесь поиск всего нового есть витальный стереотип экономического поведения и мышления. Другими словами, новаторские идеи и знания практически не попадают на «мыслительную таможенную», где могут быть задержаны или полностью остановлены: налицо господство менталитета «собственные знания – основа экономического роста фирмы». Ценностный конструкт самообучающейся организации заключается в безусловном признании таких ценностей, как «каждый сотрудник – производитель новых знаний и компетенций», «сила корпорации – в новаторах и новых знаниях» и др. [8].

Социально-экономический генотип обучающейся корпорации характеризуется экзистенцией познавательной деятельности и ценностными смыслами, нацеленными на непрерывность обучения, но появляются, образно говоря, «таможенные пошлины» на пути новых идей и знаний. То есть руководители и персонал не всегда готовы к быстрому и высокоэффективному их восприятию. Если вести речь о социально-экономическом генотипе традиционных корпораций, то здесь господствует ментальная модель «минимизировать издержки любой ценой». В данном случае новая информация чаще всего попадает на длительный отстой в «таможенный терминал» и не становится достоянием сотрудников организации.

В-четвертых, признаком самообучающейся организации является наличие диверсифицированного интеллектуального капитала, способного непрерывно осуществлять воспроизводственный цикл новых знаний и компетенций. В рамках данного интеллектуального капитала выделяются следующие его формы:

– исследовательский капитал, призванный осуществлять воспроизводство неявных (непередаваемых и передаваемых) корпоративных знаний;

– научно-образовательный и методический капитал как система знаний и компетенций в сфере организации и осуществления образовательной деятельности в рамках предприятия (формализация и распространение новых знаний);

– предпринимательский капитал, функцией которого является объективация новых знаний и компетенций сотрудников организации в конечные потребительские блага;

– лидерский капитал, осуществляющий системное (пассионарное, рисковое, инновационное) управление всеми элементами и звеньями корпоративной деятельности [1].

Отдельные аспекты формирования и развития интеллектуального капитала самообучающейся организации рассматривались в работах современных отечественных и зарубежных исследователей [7]. При этом достигнуто немало существенных и весьма перспективных научных результатов, связанных с развитием отдельных форм корпоративного интеллектуального капитала. Однако в большинстве исследований авторы по-прежнему остаются «заложниками» структуры корпоративного интеллектуального капитала «по Т. Стюарту», где выделяются всего три его формы: человеческий, структурный и клиентский [21, 22]. Такое деление корпоративного интеллектуального капитала давно уже является отнюдь не бесспорным, хотя современная рыночная динамика и требования конкурентно-конкордных отношений настоятельно требуют постоянного качественного совершенствования бытующих представлений о сущности и социально-экономическом содержании данного капитала.

Говоря об обычной обучающейся организации, исследователи обычно выделяют высокоразвитый сектор передачи, распространения и обмена знаниями, что превращает такие организации в собственников образовательно-методического капитала. Между тем здесь нет целостного и одновременно генетически декомпозиционного интеллектуального капитала, который обеспечивал бы организацию собственными новыми идеями и знаниями, доводя их до создания реальной добавленной стоимости. Даже когда исследователи рассматривают пути *перехода от обучающейся организации к интеллектуальной организации*, интеллектуальный капитал остается организационно «размытым», без четкого выделения его форм, которые корреспондировались бы с фазами расширенного воспроизводства новых знаний и компетенций [16]. В рамках же традиционной орга-

низации функционирует интеллектуальный капитал «по Т. Стюарту», и в этом случае речи не идет об оптимизации различных форм данного капитала.

В-пятых, самообучающаяся организация качественно характеризуется наличием «генетически целостного организационного капитала», который адекватен требованиям исследовательского, образовательного, предпринимательского и лидерского капиталов. Организационный капитал – это, как известно, поток ценностей, обеспечивающих ожидаемый уровень доходности предприятия именно за счет формирования и развития необходимых элементов организации. Поток ценностей и создание «организационной» добавленной стоимости в этом случае непосредственно увязываются со скоростью организационных трансформаций, что приводит к сокращению всех видов издержек. В рамках самообучающейся организации создаются и развиваются самостоятельные, всегда инновационные (подвижные, сетевые, виртуальные, смешанные, внутрифирменные, межфирменные и др.) элементы организационной структуры, которые целенаправленно обеспечивают высокую результативность функционирования научно-исследовательского, образовательно-методического, предпринимательского и лидерского капиталов [18].

В частности, исследовательский капитал организационно может быть оформлен в систему соответствующих научных центров и лабораторий, целевых брейнсторминговых команд, сетевых креативных сообществ и т.д. Образовательно-методический капитал организационно может быть «капитализирован» в различные формы и виды когнитивно-образовательных структур (таких, например, как учебные и методические центры, микросоциальные образовательные сети и сети краудсорсинга, команды, группы и кружки качества и др.). Предпринимательская форма интеллектуального капитала корпорации имеет свои организационные структуры, связанные непосредственно с техникой и технологией производства как собственно интегрированного интеллектуального капитала организации, так и конечных благ. Особое место в рамках организационного капитала занимает *когнитивный сектор корпорации*, оформленный в систему сетевых связей и доверительных отношений, обеспечивающих высокий уровень эффективности расширенного воспроизводства корпоративных знаний [12, 19].

Обычная обучающаяся организация, как правило, не содержит в своем организационном

механизме исследовательскую часть когнитивного сектора экономики, да и предпринимательский капитал принимает лишь свою экзогенную форму, призванную обеспечить воспроизводство конечных инновационных продуктов. Когнитивный сектор экономики, характеризуемый воспроизводственным механизмом функционирования, может вовсе отсутствовать, хотя образовательно-методическая система будет весьма разветвленной и разнообразной. В рамках традиционной корпорации вряд ли осуществляется деление интеллектуального капитала на названные формы, не говоря уже о специфическом организационном позиционировании некоего когнитивного сектора корпорации.

В-шестых, в рамках самообучающейся организации господствующими являются неформальные социально-экономические отношения, основанные на межличностном и внутрифирменном институциональном доверии, что постоянно минимизирует трансформационные, транзакционные, социальные и другие виды издержек. Исследовательским интенциям, поиску новых форм и методов «добычи» знания и формированию ключевых компетенций в большей степени соответствуют неформальные институты и высокоразвитые формы корпоративного социального капитала. Хорошо известно, что в среде творческих работников и в общей атмосфере креативности наиболее результативно «работают» не приказы и директивы, а «джентльменские» соглашения между сотрудниками организации. Неформальные институты, воспроизводимые в процессе непрерывного корпоративного институционального предпринимательства, являются адекватной формой быстро меняющихся «правил игры» в условиях высокой скорости обновления производимой продукции.

Что касается качества социального капитала самообучающейся организации, то следует выделить наличие (как преимущество) многообразных форм и способов *горизонтальных сетевых взаимодействий*, в рамках которых сотрудники различных структур предприятия имеют возможность для развивающего обмена-общения без каких-либо ограничений. Организуются эти сетевые взаимодействия в команды качества, рабочие команды, сетевые сообщества «по интересам», временные творческие коллективы, «центры образовательных технологий», научно-практические и методические семинары и многие другие сети, возникающие и воспроизводящиеся именно исходя из реальных когнитивных и продуктовых потребностей корпорации. При этом *система доверия*

в самообучающейся организации носит «сквозной», воспроизводственный характер [13, 24].

В рамках обычной обучающейся организации неформальные институты и одноименные виды общения, а также горизонтальные способы коммуникации занимают большое место и играют важную роль в решении образовательных задач. Здесь много схожего с качественными свойствами самообучающейся организации. Основные же различия заключаются в некоторой «размытости» неформальных институтов, в слабом акцентировании внимания на целостности и высоком качестве горизонтальных форм коммуникаций и системы доверительных отношений. Традиционные организации базируются преимущественно на формальных институтах, воспроизводимых, как правило, высшим руководством, и представленных в соответствующих распоряжениях, приказах, устных указаниях и т.д.

В-седьмых, самообучающаяся организация качественно отличается от других корпоративных структур тем, что стремится к росту рынка собственных формализованных знаний, осуществляя активную консалтинговую деятельность и проводя аутсорсинг. Коллективная компетенция к самообразованию у таких организаций имеет свою естественную генетическую основу в форме собственного когнитивного сектора корпоративной экономики. Осуществляя массивированные инвестиции в развитие данного сектора, самообучающаяся организация имеет возможность постоянно и расширенно воспроизводить новые идеи и знания не только для собственных производственных нужд, но и для удовлетворения когнитивных потребностей других предприятий. Это означает, что самообучающиеся организации *расширяют свое рыночное пространство* посредством целенаправленного включения в рыночные обменные трансакции не только конечных продуктовых инноваций, но и системы формализованных знаний, а также определенных элементов «когнитивной эссенции» путем, например, различных платных стажировок и сетевых обменов-общений, в ходе которых формируются уникальные профессиональные компетенции.

Особое место в системе рыночного обмена неявными и явными знаниями занимают корпоративный консалтинг и аутсорсинг. В первом случае знания и компетенции прирастают как у стороны-заказчика, так и у стороны-исполнителя, поскольку всегда имеет место сетевое совместное сотворчество. Резонно полагать, что в рамках само-

обучающейся организации непрерывная и высокоэффективная «вулканизация» новых идей и знаний позволяет всерьез рассчитывать на действенность ее консалтинговой практики. Можно констатировать, что самообучающаяся корпорация – это всегда потенциально консалтинговая организация, способная «торговать» неявными и явными знаниями. В связи с этим аутсорсинг выглядит несколько «проще», так как здесь сторона-заказчик не принимает участия в совместном когнитивном творчестве.

В рамках обычной обучающейся организации система консалтинга и аутсорсинга не является «побочным» экономическим «атрибутом» доходной хозяйственной деятельности. Скорее имеют место консалтинг и аутсорсинг, возникающие спонтанно, импульсивно, в форме каких-нибудь внезапных и ситуативных творчески-трудо- (возможно, заказных) целевых задач. Более того, обучающиеся организации сами могут довольно часто обращаться к консалтинговым фирмам за помощью, а также делать интеллектуальные заказы аутсорсинговым структурам. Что касается традиционных предприятий, то здесь практически отсутствуют собственные консалтинговые «настроения», нет рыночного потенциала для обмена неявными и формализованными знаниями.

В-восьмых, самообучающаяся организация характеризуется высокоэффективной системой мотивации сотрудников, основанной на эндогенной интеллектуальной собственности, имеющей «нерыночно-рыночное» измерение и исчисление. В рамках самообучающейся организации формируется и воспроизводится своеобразный «парадокс мотивации». С одной стороны, основным экономическим источником ее развития является доход в форме интеллектуальной ренты, получаемой в результате рыночных трансакций. С другой стороны, глубинным источником добавленной стоимости становятся неявные знания, представленные системой компетенций. Создается иллюзия более высокой «ценности» для организации тех сотрудников, которые формализовали неявное знание и технологически освоили процесс создания конечного продукта.

Именно для того, чтобы самообучающаяся корпорация всегда «знала своих героев», необходимо формировать систему независимой, неформальной внутрифирменной экспертизы качества и определения той доли интеллектуальной ренты, на которую могут претендовать создатели неявного знания. Отмеченная экспертиза способна формализоваться

в некий «когнитивный совет», или группу когнитивных экспертов, готовых оценить роль и значение действительности эндогенного интеллектуального капитала именно исследовательского и образовательно-методического качества.

В рамках обычной обучающейся организации потоки интеллектуальной ренты направляются более «понятным» адресантам, и вряд ли есть необходимость в создании структур, определяющих вклад каждого участника творчески-трудового процесса в конечный продукт и в создание добавленной стоимости. Традиционная корпорация определяет уровень доходов своих сотрудников в строгом соответствии с условиями подписанного контракта. Таким образом, если мотивирующее сотрудников распределение интеллектуальной ренты в самообучающейся организации носит *неформально-экспертный характер*, то в обычной обучающейся организации и в традиционной корпорации данные потоки могут несколько «размываться» и иметь преимущественно *контрактный характер*.

В-девятых, самообучающаяся организация характеризуется лидерским стилем управления как адекватной формой управленческих транзакций в условиях требований масштабных, непрерывных и радикальных экономических инноваций. О лидерском стиле управления сказано немало в отечественной и зарубежной литературе, хотя применительно к феномену самообучающейся корпорации требуются некоторые уточнения и дополнительные характеристики. Прежде всего, лидерство здесь должно быть направлено на всемерное развитие когнитивного сектора корпоративной экономики, что предполагает становление именно *когнитивного лидерства*, нацеленного на расширенное воспроизводство системы неявного знания. Очевидно, что корпоративный лидер должен обладать такой *ключевой компетенцией*, как *умение воссоздавать неявные знания*. Кроме того, лидер призван осуществлять майевтику, т.е. «проявлять», выводить «на свет» неявные знания, находящиеся в головах сотрудников.

В рамках обычной обучающейся организации могут иметь место различные стили и методы управления, в том числе и содержащие элементы лидерства. Однако замыслу и ментальной модели такой организации в большей степени соответствует «руководство» как управленческая парадигма, основанная на принятии самостоятельных решений в процессе и результате консультаций, совещаний и бесед с заинтересованными сотрудниками органи-

зации. Управленческая парадигма «менеджмент», основанная на высокой исполнительской дисциплине управленцев («туннельное» видение проблем), а не на творческой инициативе при разработке и принятии судьбоносных решений, в большей степени релевантна традиционной организации [5]. Существенные отличия самообучающейся организации от обычной обучающейся корпорации и от традиционной организации показаны в таблице.

Важно подчеркнуть, что самообучающиеся корпорации формируют свои ключевые компетенции вокруг системы неявных знаний, а обычные обучающиеся структуры нацелены на развитие ключевых компетенций в сфере формализации и распространения явных знаний. Традиционные фирмы решают задачи повышения эффективности своей творчески-трудовой деятельности в сфере расширенного воспроизводства конечной продукции. Естественно, в рамках любой современной организации формируются и развиваются все формы новых знаний и компетенций. Однако качество самообучающейся организации конституируется именно ее способностью расширенно воспроизводить «когнитивную эссенцию», т.е. неявные непередаваемые знания, являющиеся фундаментальным источником экономических инноваций. Следовательно, ключевым императивом формирования и развития самообучающейся организации становится создание *лидерского когнитивного предпринимательства*, о чем уже пишут современные исследователи [1]. Новизна авторского подхода к проблеме когнитивного лидерства состоит в выявлении и обосновании форм и методов воздействия когнитивного лидерства на процесс создания и развития самообучающейся организации.

Логика проводимого исследования позволяет выделить и предложить следующие конституирующие параметры и показатели качества корпоративного самообучения.

Во-первых, важнейшими критериями самообучающегося эффекта могут быть *масштабность и непрерывность конечных продуктовых инноваций*, воспроизводимых преимущественно (более 50%, либо 2/3) на основе использования собственного исследовательского и образовательно-методического капитала. Масштабность и непрерывность инноваций характеризуются показателем полного обновления линейки продуктов, например в течение трех-пяти лет (в зависимости от отраслевой и иной специфики деятельности предприятия).

**Отличия самообучающейся организации
от обычной обучающейся и традиционной организации [5, 7, 16, 19, 20].**

Параметры	Самообучающаяся организация	Обучающаяся организация	Традиционная организация
Наличие воспроизводственного цикла новых знаний	Обладает полным циклом воспроизводства новых знаний и компетенций. Существует собственный источник новых знаний. Организация – «когнитивный донор»	Может отсутствовать цикл создания неявных знаний и этап их формализации; образовательные интенции носят ограниченный характер. Организация – «когнитивный реципиент»	Знания и компетенции приобретаются на рынке человеческого капитала. Интенции обучения носят несистемный характер
Когнитивный источник экономического роста и конкурентных преимуществ	Ключевые и базовые компетенции, создаваемые и воспроизводимые на основе собственного исследовательского и образовательного потенциала. Имеет место когнитивная «качественная целостность»	Ключевые и базовые компетенции, создаваемые на основе внешних источников нового знания и внутренних образовательных форм и способов деятельности	Ключевые и базовые компетенции приобретаются на внешнем рынке человеческого капитала
Качество «социально-экономического генотипа» или ментально-ценностной модели	Инновационный тип корпоративного менталитета, основанного на «экзистенции творчества и новаторства». Безусловный приоритет ценностей «креативного производства» и интеллектуального предпринимательства. Каждый сотрудник – производитель новых знаний и компетенций	Переходный, возможно, «кризисный» тип экономического менталитета со стереотипами, отражающими требования «экзистенции обучения» и такими ценностями, как «корпоративный всеобуч» и «развивающий обмен-общение»	Экономический менталитет «делать то, что всегда хорошо получалось». Система ценностей соответствует императиву: «делаем и будем делать то, что успешно апробировано другими»
Характер и качество экономической устойчивости и интеллектуальной безопасности	Основаны на «когнитивной эссенции» и ориентированы на долгосрочные интервалы времени. Устраняется неопределенность, минимизируется риск, и формируется высокий уровень общей и интеллектуальной безопасности	Основаны на образовательных методиках и ориентированы на среднесрочные интервалы времени. Минимизируется неопределенность, и возрастают риски в сфере интеллектуальной безопасности	Основаны на случайных «рыночных удачах» и ориентированы на краткосрочные интервалы. Отсутствует понятие интеллектуальной безопасности
Содержательные признаки инновационной деятельности	Осуществляется поиск радикальных, масштабных и непрерывных инноваций на основе преимущественно собственного и частично внешнего производства новых знаний и компетенций	Осуществляется поиск различных форм улучшающих инноваций «наверняка» на основе внешних и частично собственных источников новых знаний и компетенций	Инновационная деятельность носит спонтанный, случайный и фрагментарный характер. «Диктат» апробированных форм производства
Качество корпоративного интеллектуального капитала	Интеллектуальный капитал носит диверсифицированный характер и декомпозирован на научно-исследовательский, образовательно-методический, предпринимательский и лидерский. Данные формы капитала образуют синергию креативной деятельности организации. Основой является эндогенный капитал «знаний и компетенций о знаниях и компетенциях»	Интеллектуальный капитал носит структурный характер и подразделяется на образовательный, предпринимательский и управленческий. Синергия творчески-трудовой деятельности носит спонтанный характер. Основой является экзогенный интеллектуальный капитал производственно-технологических и продуктовых знаний	Интеллектуальный капитал может и не позиционироваться в качестве самостоятельного феномена. Организация ограничивается развитием обычного человеческого капитала в форме традиционных «продуктовых» знаний и компетенций
Качество организационного построения корпорации	Формируется и развивается генетическая «организационная целостность», что фиксируется в самостоятельном феномене «организационного капитала», основой которого является собственный когнитивный сектор корпоративной экономики. «Организационная целостность» является самостоятель-	Отсутствует организационная целостность, однако существуют самостоятельные формы методического и предпринимательского капитала. Феномен организационного капитала как потока созидательных ценностей не формируется.	Организационное построение корпорации носит традиционный характер. Новые формы организации деятельности (сетевые, виртуальные, смешанные и др.) не являются предметом

Окончание таблицы

Параметры	Самообучающаяся организация	Обучающаяся организация	Традиционная организация
	ным высокоэффективным (сетевым) источником добавленной стоимости	Влияние организационных форм на добавленную стоимость четко не фиксируется и не интерпретируется	специальных управленческих интенций
Качество корпоративных институтов	Формируется и действует высокоразвитый институциональный капитал, в основе которого неформальные институты, воспроизводимые всеми участниками экономических трансакций в процессе институционального предпринимательства	Институциональный капитал имеет «размытые» формы, и нет четко выраженного институционального предпринимательства. Новые институты «имплантируются» извне либо воссоздаются высшим руководством корпорации	Как таковой институциональный капитал отсутствует. Институты в основном носят формальный характер. Неформальные нормы и правила создаются редко и спонтанно
Качество социально-экономических взаимодействий	Высокая «плотность» и интенсивность развивающего обмена-общения. Наличие множества диверсифицированных форм сетевых, именно горизонтальных, конкордных взаимодействий, что свидетельствует о высокоэффективном социальном капитале и развитых формах внутрифирменного доверия. Важнейшим социальным активом является репутационный капитал	Социальные взаимодействия осуществляются в рамках вертикально-горизонтальных сетевых форм и в режиме конкурентно-конкордных отношений. Социальный капитал не позиционируется как самостоятельный фактор производства. Уровень внутрифирменного доверия не всегда приводит к формированию репутационного капитала	Социальные взаимодействия уступают место обычному «социальному действию», осуществляемому в рамках конкурентных отношений. Социальный капитал и одноименные активы не формируются либо носят случайный характер
Степень охвата рынка неявных, явных и «продуктовых» знаний	Активное участие на всех рынках при растущем приоритете рынка неявных и явных знаний; формирование и развитие самостоятельного сектора по производству и рыночной реализации отмеченных знаний в форме корпоративного консалтинга и аутсорсинга, а также продажи патентов и лицензий	Активное участие на рынках явных и «продуктовых» знаний. Возможен устойчивый поток интеллектуальной ренты от реализации патентов. Рынок неявных знаний может осваиваться путем привлечения обучающихся в корпоративные университеты и др.	Активное участие в основном на рынке конечных товаров и услуг. Рынки неявного и явного знания осваиваются фрагментарно и не являются важными источниками дохода. Интеллектуальная рента появляется случайно
Качество мотивации сотрудников к творчески-трудовой деятельности	Всегда высокий уровень мотивации сотрудников к креативной и производственной деятельности. Главное заключается в мотивации собственников эндогенного интеллектуального капитала на основе адресного и справедливого распределения потоков интеллектуальной ренты при активном участии неформальных экспертных групп («когнитивных советов» или «корпоративных жрецов»)	Достаточно высокий уровень мотивации за счет обеспечения четкой и справедливой адресности потоков интеллектуальной ренты, способствующей высокому уровню самореализации сотрудников корпорации. Объемы получаемых доходов пропорциональны динамике спроса на формализованные знания и конечные продукты	Уровень мотивации зависит от содержания контрактов, где фиксируются условия оплаты результатов использования человеческого капитала соответствующего собственника. Распределение доходов носит полностью формальный характер
Качество и основная форма корпоративного управления	Пассионарное лидерство и высокоразвитый лидерский капитал, характеризующийся релевантной «лидерской сетью». Ключевой управленческой компетенцией является «когнитивное лидерство», т.е. лидерское управление процессом воспроизводства неявных знаний («когнитивной эссенции»)	Управление в форме руководства, основанного на высоком качестве принимаемых решений в области воспроизводства явных и «продуктовых» знаний. Высокоэффективно функционирует «вертикально-горизонтальная» форма управления	Управление в форме менеджмента, основанного на высоком уровне исполнительской дисциплины при осуществлении воспроизводства конечных товаров и услуг. Господствует управленческая «вертикаль»

Во-вторых, показателем качества эффекта самообучения выступают формирование и постоянное воспроизводство *ключевых компетенций*, обеспечивающих организации высокую степень экономической устойчивости, социально-экономическое развитие и интеллектуальную безопасность. Эти ключевые компетенции, являясь основным источником добавленной стоимости, должны воссоздаваться и обновляться в рамках самого предприятия. Вся инновационная продукция, создаваемая и реализуемая фирмой, обязана быть функцией этих ключевых компетенций. Важно подчеркнуть, что разработка организацией ключевых компетенций на основе «не своих» знаний и когнитивных умений, даже в случае выполнения первого условия (производство более 50% инноваций на основе собственных знаний), не позволяет определить ее как самообучающуюся организацию. Другими словами, *количество масштабных и непрерывных инновационных решений и действий* в рамках самообучающейся организации способно привести к *качеству ключевых компетенций*, обеспечивающих экономическую устойчивость и интеллектуальную безопасность предприятию.

В-третьих, показателем существования эффекта самообучения является наличие собственного исследовательского и образовательного сектора корпоративной экономики, в рамках которого в течение определенного *фиксированного интервала времени (например, один раз в течение 5 лет)* проходят *переподготовку все сотрудники предприятия, а также открыт набор для сотрудников других корпораций*. При этом в организации существуют соответствующие институциональные нормы, регулирующие и координирующие порядок, продолжительность и ожидаемое качество обновленных компетенций сотрудников «на выходе». Важно подчеркнуть, что плановая переподготовка сотрудников в рамках самой организации – это элемент корпоративной культуры и ключевой ценностно-смысловой императив.

В-четвертых, показателем наличия эффекта самообучения является *рост удельного веса дохода от консалтинговой деятельности и аутсорсинга*. Поскольку формы интеллектуального производства неявных и явных знаний напрямую связаны с исследовательским и образовательным секторами корпоративной экономики, именно доля в прибыли предприятия этих форм интеллектуального производства становится важнейшим показателем действительности интенций самообучения и самообразо-

вания представителей корпоративного сообщества. Можно условно «ввести» некий показатель, четко фиксирующий бытие эффекта самообучения (например, 10% и более прибыли фирмы, получаемой от собственного консалтинга и аутсорсинга).

В-пятых, важным критерием наличия эффекта самообучения становятся создание и развитие такого интеллектуального актива, как *бренд самообучающейся корпорации*, который может иметь различные эмоциональные названия («компания-учитель», «познающая фирма» и др.). Самостоятельная доходность бренда самообучающейся корпорации фиксирует факт реальности соответствующих эффектов и результативности их использования. Косвенными показателями действенности данного брендинга могут служить «поток» креативных сотрудников, желающих прийти в данную организацию, а также «отток» тех, кто не желает непрерывно совершенствовать собственные знания и компетенции.

Таким образом, сущность самообучающейся организации (корпорации, предприятия, фирмы) заключается в ее способности обеспечивать полный инновационный цикл создания востребованных рынком товаров и услуг. Содержание самообучающейся организации раскрывается через спецификацию ее интегрированного интеллектуального капитала, включающего научно-исследовательский, образовательно-методический, производственно-предпринимательский и управленческий капиталы. Каждый из данных видов капитала представляет собой определенный набор новых знаний и компетенций, позволяющих в своем системном единстве обеспечивать расширенное воспроизводство масштабных, непрерывных и даже радикальных инноваций. Очевидно, что феномен *интегрированного интеллектуального капитала самообучающейся организации*, предстающий как синергетический фактор производства, требует самостоятельного дополнительного исследования.

Анализ альтернативных форм современных экономических организаций (самообучающиеся, обучающиеся и традиционные организации) позволяет выделить *новые качественные свойства самообучающихся организаций*, что детерминруется собственно феноменом «самообучения». Критическое качество самообучения связано с такими новыми формами и аспектами социально-экономического поведения организаций, которые во главу угла ставят цели и задачи *расширенного воспроизводства системы неявных экономических*

знаний или «когнитивной эссенции», без которой невозможно обеспечить стратегию инновационной деятельности предприятия в условиях растущей интенсификации конкурентных и конкордных отношений. Развитие корпоративной системы неявных знаний требует формирования и развития собственного когнитивного сектора корпоративной экономики, т.е. создания специальных организационных и институциональных элементов, нацеленных на решение не столько «продуктовых», сколько «знаниевых» задач. Кроме того, качество самообучающейся организации непосредственно увязывается с релевантным социально-экономическим генотипом, включающим инновационный экономический менталитет, созидательные ценностные смыслы, прогрессивные институты и высокоэффективный социальный капитал с развитой системой долговременных доверительных отношений.

Список литературы

1. Антипова Д.А. Механизм лидерского когнитивного предпринимательства в системе повышения качества управления знаниями // Экономика и предпринимательство. 2014. № 6. С. 817–823.
2. Балацкий Е., Сергеева В. Научно-практическая результативность российских университетов // Вопросы экономики. 2014. № 2. С. 133–149.
3. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной экономике). М.: ИНФРА-М, 1996. 287 с.
4. Гайсельхарт Х. Обучающееся предприятие в XXI веке. Калуга: Духовное познание, 2004. 264 с.
5. Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. М.: Эксмо, 2008. 400 с.
6. Глазьев С. Санкции США и политика Банка России: двойной удар по национальной экономике // Вопросы экономики. 2014. № 9. С. 13–30.
7. Дресвянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии. М.: КноРус, 2008. 344 с.
8. Духовно-нравственная онтология современного социально-экономического развития: монография. М.: КноРус, 2011. 328 с.
9. Замараев Б., Назарова А., Суханов Е. Финансовые ограничения вслед за инвестиционной паузой // Вопросы экономики. 2014. № 10. С. 4–44.
10. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под ред. Б.З. Мильнера. М.: Инфра-М, 2010. 624 с.
11. Леонтьев Д.А. Психология смысла: природа, строение и динамика смысловой реальности. М.: Смысл, 2007. 511 с.
12. Лунева Е.В. Социальный капитал как фактор инновационного развития предприятия: Монография. М.: Дашков и К, 2011. 140 с.
13. Лунева Е.В. Инновационные социальные сети предприятия: специфика формирования и управления // Интеграл. 2011. № 5. С. 46–52.
14. Макаров В.Л. Микроэкономика знаний. М.: Экономика, 2007. 204 с.
15. Мау В.А. В ожидании новой модели роста: социально-экономическое развитие России в 2013 году // Вопросы экономики. 2014. № 2. С. 4–33.
16. Мильнер Б.З., Румянцев З.П., Смирнова В.Г., Блишкова А.В. Управление знаниями в корпорациях. М.: Дело, 2006. 304 с.
17. Модернизация российского образования: вызовы нового десятилетия. М.: Дело, 2013. 104 с.
18. Салихов Б.В., Салихова И.С. Центр экономики образования современного высшего учебного заведения (основы научно-методической концепции формирования и повышения качества деятельности). М.: ИИУ МГОУ, 2013. 82 с.
19. Салихов Б.В., Лунева Е.В. Управление корпоративными знаниями в инновационной экономике. М.: МГОУ, 2013. 294 с.
20. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. М.: Олимп-Бизнес, 1999. 384 с.
21. Стюарт Томас А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. М.: Поколение, 2007. 368 с.
22. Супрун В.А. Интеллектуальный капитал: главный фактор конкурентоспособности экономики в XXI веке. М.: КомКнига, 2006. 192 с.
23. Теплых Г. Анализ инновационной деятельности фирм в рамках CDM подхода // Вопросы экономики. 2014. № 7. С. 51–66.
24. Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и созидание благосостояния. Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология. М.: Academia, 1999. 732 с.
25. Хомутский Д.Ю. Управление инновациями в компании. М.: СОЛОН-ПРЕСС, 2008. 160 с.

SELF-LEARNING ORGANIZATIONS IN ECONOMY: NATURE, CHARACTERISTIC FEATURES AND QUALITY PARAMETERS

Boris V. SALIKHOV,
Irina S. SALIKHOVA

Abstract

The subject of the study is the imperative of formation and development of a self-learning organization as a relevant form of a corporation in the modern knowledge economy. In this regard, the research goal is to identify and substantiate the key qualitative properties of a self-learning economic organization, which will enable to outline the general vector of creating such organizations in the modern national economy. This is achieved by formulating and solving a number of consistent theoretical and methodological, scientific and practical problems. First of all, the article explores and defines the essence of a self-learning organization. Based on the comparative analysis of a self-learning, a usual learning and a traditional organization, we identified and characterized the basic classification features of a self-learning organization and offered integrated quality parameters of this organization. The methodological basis of the provisions and conclusions of the article is a system paradigm, within which we apply an interdisciplinary approach to the study of nature and characteristics of the socio-economic content of a self-learning organization. The main result of the study is the provision on the need to develop a corporate research and educational system in the form of in-house cognitive sector dealing with expanded reproduction of implicit incommunicable knowledge as a basis of the core competencies of a firm. The novelty is the conclusion that in the present conditions, socio-economic stability and economic development of an economic entity become a direct function of its ability to self-reproduce basic and key competences, as today the corporate research and educational competence of how to create products is competing more than innovative products. The article details the socio-economic genotype of a self-learning organization, which is a system of meanings and values of creative innovation mental models. The article has particular theoretical and methodological significance for further development of the concept of a self-learning organization in the modern economy. In addition, the proposed classification features

and quality parameters of these organizations are the basis for modern business leaders' practice in establishing and developing in-house corporate research, educational and methodological business units.

Keywords: self-learning organization, learning organization, knowledge economy, socio-economic genotype, implicit knowledge, core competence, quality parameters, reproductive cycle, innovation, form, integrated intellectual capital, research, educational, methodological, business, leadership capital, cognitive corporate sector, corporate self-learning brand, cognitive enterprise

References

1. Antipova D.A. Mekhanizm liderskogo kognitivnogo predprinimatel'stva v sisteme povysheniya kachestva upravleniya znaniyami [The mechanism of leadership cognitive business in the system of improving the quality management of knowledge]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economy and Entrepreneurship*, 2014, no. 6, pp. 817–823.
2. Balatskii E., Sergeeva V. Nauchno-prakticheskaya rezul'tativnost' rossiiskikh universitetov [Scientific and practical productivity of Russian universities]. *Voprosy Ekonomiki*, 2014, no. 2, pp. 133–149.
3. Vissema H. *Menedzhment v podrazdeleniyakh firmy (predprinimatel'stvo i koordinatsiya v detsentralizovannoi ekonomike)* [Strategic Management: Concept and Cases]. Moscow, INFRA-M Publ., 1996, 287 p.
4. Geiselhard H. *Obuchayushcheesya predpriyatie v XXI veke* [A Trainable Enterprise in the 21st Century]. Kaluga, Dukhovnoe poznanie Publ., 2004, 264 p.
5. Gaponenko A.L., Orlova T.M. *Upravlenie znaniyami. Kak prevratit' znaniya v capital* [Knowledge management. How to turn knowledge into capital]. Moscow, Eksmo Publ., 2008, 400 p.
6. Glaz'ev S. Sanktsii SShA i politika Banka Rossii: dvoynoi udar po natsional'noi ekonomike [Sanctions of the USA and the policy of the Bank of Russia: a dou-

ble blow to the national economy]. *Voprosy Ekonomiki*, 2014, no. 9, pp. 13–30.

7. Dresvyannikov V.A. *Postroenie sistemy upravleniya znaniyami na predpriyatii* [Creation of a knowledge management system at the enterprise]. Moscow, KnoRus Publ., 2008, 344 p.

8. *Dukhovno-nravstvennaya ontologiya sovremennogo sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya: monografiya* [Spiritual and moral ontology of the modern social and economic development: a monograph]. Moscow, KnoRus Publ., 2011, 328 p.

9. Zamaraev B., Nazarova A., Sukhanov E. *Finansovye ogranicheniya vsled za investitsionnoi pauzoi* [Financial restrictions after the investment pause]. *Voprosy Ekonomiki*, 2014, no. 10, pp. 4–44.

10. *Innovatsionnoe razvitiye: ekonomika, intellektual'nye resursy, upravlenie znaniyami* [Innovation development: economy, intellectual resources, knowledge management]. Moscow, INFRA-M Publ., 2010, 624 p.

11. Leont'ev D.A. *Psikhologiya smysla: priroda, stroenie i dinamika smyslovoi real'nosti* [The psychology of meaning: nature, structure and dynamics of conceptual reality]. Moscow, Smysl Publ., 2007, 511 p.

12. Luneva E.V. *Sotsial'nyi kapital kak faktor innovatsionnogo razvitiya predpriyatiya: monografiya* [Social capital as a factor of innovative development of an enterprise: a monograph]. Moscow, Dashkov i K. Publ., 2011, 140 p.

13. Luneva E.V. *Innovatsionnye sotsial'nye seti predpriyatiya: spetsifika formirovaniya i upravleniya* [Innovative social networks of an enterprise: specifics of formation and management]. *Integral*, 2011, no. 5, pp. 46–52.

14. Makarov V.L. *Mikroekonomika znaniya* [Microeconomics of knowledge]. Moscow, Ekonomika Publ., 2007, 204 p.

15. Mau V.A. *V ozhidanii novoi modeli rosta: sotsial'no-ekonomicheskoe razvitiye Rossii v 2013 godu* [In anticipation of a new model of growth: social and economic development of Russia in 2013]. *Voprosy Ekonomiki*, 2014, no. 2, pp. 4–33.

16. Mil'ner B.Z., Rumyantseva Z.P., Smirnova V.G., Blinnikova A.V. *Upravlenie znaniyami v korporatsiyakh* [Knowledge management in corporations]. Moscow, Delo Publ., 2006, 304 p.

17. *Modernizatsiya rossiiskogo obrazovaniya: vyzovy novogo desyatiletia* [Modernization of Russian education: challenges of the new decade]. Moscow, Delo Publ., 2013, 104 p.

18. Salikhov B.V., Salikhova I.S. *Tsentr ekonomiki obrazovaniya sovremennogo vysshego uchebnogo*

zavedeniya (osnovy nauchno-metodicheskoi kontseptsii formirovaniya i povysheniya kachestva deyatel'nosti) [Center of economy of education of a modern higher educational institution (bases of a scientific and methodological concept of formation and performance quality improvement)]. Moscow, Information and Publishing Department of Moscow State Regional University Publ., 2013, 82 p.

19. Salikhov B.V., Luneva E.V. *Upravlenie korporativnymi znaniyami v innovatsionnoi ekonomike* [Corporate knowledge management in the innovation economy]. Moscow, Moscow State Regional University Publ., 2013, 294 p.

20. Senge P. *Pyataya distsiplina. Iskusstvo i praktika samoobuchayushcheysya organizatsii* [The Fifth Discipline. The Art and Practice of the Learning Organization]. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 1999, 384 p.

21. Stewart Thomas A. *Intellektual'nyi kapital. Novyi istochnik bogatstva organizatsii* [Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations]. Moscow, Pokolenie Publ., 2007, 368 p.

22. Suprun V.A. *Intellektual'nyi kapital: glavnyi faktor konkurentosposobnosti ekonomiki v XXI veke* [Intellectual capital: the main factor of competitiveness of economy in the 21st century]. Moscow, KomKniga Publ., 2006, 192 p.

23. Teplykh G. *Analiz innovatsionnoi deyatel'nosti firm v ramkakh CDM podkhoda* [The analysis of innovative activity of firms under the CDM approach]. *Voprosy Ekonomiki*, 2014, no. 7, pp. 51–66.

24. Fukuyama F. *Doverie. Sotsial'nye dobrodeteli i sozidanie blagosostoyaniya. Novaya postindustrial'naya volna na Zapade. Antologiya* [Confidence. Social virtues and creation of welfare. A new post-industrial wave in the West. In: Anthology]. Moscow, Academia Publ., 1999, 732 p.

25. Khomutskii D.Yu. *Upravlenie innovatsiyami v kompanii* [Innovation management in a company]. Moscow, SOLON-PRESS Publ., 2008, 160 p.

Boris V. SALIKHOV

Moscow Witte University, Moscow,
Russian Federation
mgsusalikhov@yandex.ru

Irina S. SALIKHOVA

Moscow Witte University, Moscow,
Russian Federation
irinasalikhova@yandex.ru