УДК 316.422.44 + 330.34.014.2

JEL O31, C78

DOI: 10.17213/2312-6469-2020-2-57-62

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ СОЗДАНИИ ВЫСОКОЙ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИЙ

© Н.Н. Тренев 2020

Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова Российской академии наук, г. Москва, Россия

Инновация и высокая добавленная стоимость создаются людьми в коллективе. От степени вовлеченности сотрудников зависит и конечный результат. Для вовлечения сотрудников в процесс создания инноваций требуется продуманная мотивация. Ошибка в мотивации сотрудников может привести к провалу в получении ожидаемых результатов.

Ключевые слова: инновации, высокая добавленная стоимость, распределение дохода, кооперативная деятельность, премия за риск, горизонтальные связи, делегирование полномочий.

MANAGEMENT FEATURES WHEN CREATING HIGH VALUE-ADDED THROUGH INNOVATION

© N.N. Trenev 2020

Institute of Control Science of Russian Academy of Science, Moscow, Russia

Innovation and high added value are created by people in the team. The final result also depends on the degree of employee engagement. To engage employees in the process of creating innovation requires well-thought-out motivation. A mistake in employee motivation can lead to failure in obtaining the expected results

Keywords: innovation, high added value, income distribution, cooperative activities, risk premium, horizontal communications, delegation of authority.

Управление инновациями происходит в условиях динамично меняющейся слабоструктурированной среды. Управление в такой среде требует делегирование полномочий и опоры на горизонтальные связи – таким образом снижаются искажение информации и время реагирования [1]. Делегирование полномочий требует принятия решений на местах, взятия сотруд-

никами на себя взвешенного риска. Распределенное принятие решений требует и распределенного участия в результате – каждый должен получать долю от привнесенной им добавленной стоимости.

Вопрос: какая доля от привносимого результата должна распределяться между принесшими ее сотрудниками? Для ответа необходимо обратиться не только к экономике, но и к человеческой психологии [2-3]. С точки зрения «экономики» принесшие результат сотрудники должны получить не меньше, чем они получили бы в другом месте. Альтернативная выгода (стоимость упущенной возможности) для них не должна быть положительной.

С точки зрения психологии необходимо понять мотивы поведения людей. Женщины ориентированы на мир, так как война несет повышенной риск гибели слабых представителей, в том числе детей и женщин. Мужчины ориентированы на справедливость, так как несправедливое распределение результатов добычи в долгосрочной перспективе также несет повышенные риски гибели для обделенных членов.

В этом аспекте интересны психологические эксперименты. Студенты работали в парах. Одному давали сто долларов, и он их делил между собой и другим участником. Второй участник утверждал дележку: если он с ней соглашался, то каждый получал ту часть, которую выбрал первый участник. Если не утверждал, то никто не получал ничего. С точки зрения экономики, первый участник можно себе взять девяносто девять долларов, а один доллар отдать второму участнику. Один доллар больше нуля. Поэтому с точки зрения «экономической науки» такая дележка была оправдана.

Однако, как показал эксперимент, такую дележку не подтверждал второй участник. Он не соглашался, и никто не получал ничего. Второй участник соглашался, только если суммы были соизмеримы. С точки зрения второго участника он мог получить чуть меньше первого, так как деньги получал первый участник и делил их. Но он не мог получить на порядок меньше первого участника, так как считал такую дележку «несправедливой».

Психологический эксперимент показывает, что высокие технологии работают в обществе с более-менее справедливым распределением полученных благ [4]. И чем более справедливо распределение, тем более члены общества вовлечены в создание добавленной стоимости.

В психологическом эксперименте второй участник не соглашался с «несправедливым» распределением полученных благ (денег), в результате чего оба участника выходили из игры. В реальной жизни может возникнуть искушение закрыть для второго участника возможность выхода из игры: сделать так, чтобы второй участник всегда соглашался с тем вариантом дележки, который ему предлагает первый участник.

В психологическом эксперименте это не работает. Однако можно рассуждать, что в реальной жизни второй студент может подработать где-нибудь и просто те деньги, которые ему предлагает первый участник, не очень существенны для него. Можно предположить, что если первому участнику

дали бы миллион долларов, то второй участник согласился бы с дележкой девятьсот девяносто тысяч долларов первому участнику и десять тысяч долларов второму участнику.

В приведенной схеме эксперимент одноразовый. Т.е. заканчивается за одну итерацию. В реальной жизни такие дележки встречаются постоянно. В результате второй участник оценивает выигрыш и проигрыш не за одну итерацию, а за множество итераций. Такие переговоры приходится вести по многу раз, в том числе и каждый день. В результате маленькое отступление в одноразовой игре трансформируется в существенную уступку в многоходовой игре.

Мы получили необходимость оценивать игру как многоходовую. В этом случае ставки существенно возрастают, а чувство справедливости обостряется. Возникает вопрос: можно ли закрыть второму участнику выход в другую игру и сделать так, чтобы каждая игра была одноразовой? В этом случае ставки для него резко снизятся, и он станет существенно более покладистым.

Стратегия первого участника заключается в следующем. В настоящий момент было случайное недоразумение, но в следующий раз обязательно будет по-другому. Игра прерывается, и многоходовая игра превращается в одноразовую игру. Все зависит от умения второго участника мыслить.

Обезьяна способна держать в голове три фактора. Например, бочка нефти оценивается в долларах. Литр бензина в рублях. Если падает цена нефти в долларах, то должна ли упасть цена на бензин в литрах. Существенная часть людей возмущается тому, что при падении цены нефти в долларах цена бензина в рублях не падает.

Однако цена нефти в долларах – это всего лишь один фактор. Второй фактор – цена доллара в рублях. При падении цены нефти в долларах, падает и рубль к доллару. Т.е. цена нефти в рублях остается примерно одинаковой. Поэтому цена на бензин в рублях падать не должна. Получается, что обезьяне при помощи жестов можно объяснять то, что существенная часть людей понимать не хочет. Более того, в цене на бензин присутствует еще и третий фактор – акцизы. Существенная часть цены на бензин – налоги, идущие государству. Величина акцизов не зависит от цены на нефть. Более того, у государства в условиях низких цен на нефть появляется желание повысить акцизы и увеличить свои налоговые поступления. Учитывая то, что высшие приматы могут держать в голове три фактора, высокоразвитой обезьяне можно объяснить и третий фактор, влияющий на цены бензина, – акцизы.

Собаки могут держать в голове меньше факторов, чем высокоразвитые приматы. Однако собаку можно обмануть не более одного раза. Хозяин указывает собаке на контейнер с едой. Собака, доверяя хозяину, бежит к контейнеру и получает еду. Во второй раз хозяин указывает собаку на пустой контейнер: собака бежит и еду не получает. В третий раз собака уже не бежит к контейнеру, на который указал хозяин.

Мы получаем, что первый игрок должен либо вывести второго участника на уровень ниже состояния собаки, либо каждый раз прерывать игру, так, чтобы второй участник верил, что игра прервана не по вине первого участника.

Здесь мы входим на роль фундаментального образования в жизни человека и общества. Человек с фундаментальным образованием учится думать. Мышление – основное различие лица с образованием и лица без образования. Образованный человек приучен собирать факты, строить модель, выделять существенные факторы, строить логические заключения. Необразованный человек вполне может удовлетвориться эмоциональными заключениями.

Теперь еще углубимся в суть процесса [5]. Игра многоразовая не только для второго, но и для первого участника. А это значит, что и первый участник все время оставляет «следы». В том числе оставляет «следы» того, как он делит полученные результаты и добавленную стоимость.

Здесь нам придется поделить вторых участников на три категории: умных, не очень умных и совсем не умных. Умные участники еще до вступления в игру с первым участником попытаются найти «следы» дележа результатов первым участником. Убедившись в их неадекватности, умные вторые игроки даже не войдут в игру.

Первый участник может говорить, что умные игроки – умные, поэтому они исключение и с ними все будет по-другому. Этот фокус вполне подойдет для совсем не умных участников, которые, как показывает психология, и считают себя исключительно умными. Действительно умные игроки не верят в свою исключительность – для них это не бизнес-категория. Бизнес-категория – либо кредитная история платежей первых участников, либо обстоятельства непреодолимой для первого участника силы, заставляющие первого участника платить разумную цену.

Умный второй участник быстро поймет, что первый участник не привык расплачиваться по своим обязательствам, а обязать первого участника выполнять свои обязательства может быть слишком дорого, по отношению к альтернативному использованию его времени. Первый участник может сослаться на 1) случайности, 2) черный пиар конкурентов первого участника.

Разберем эти варианты. Случайности имеют стандартное распределение. Если случайностей слишком много, то это уже не случайности, а закономерности. Нормальная, не вульгарная экономическая наука использует понятие премии за риск. Каждая случайность повышает премию за риск, что снижает настоящую ценность результата будущей дележки. Поэтому каждая новая случайность должна либо смещать деление результатов в пользу второго игрока, либо снижает для умного второго игрока ценность от уча-

ствия в кооперации с первым игроком. Снижает вплоть до нуля и отрицательной ценности. Отрицательная ценность появляется в виде издержек времени и других, связанных с участием в кооперации с первым игроком.

Также первый игрок не воспримет всерьез утверждение о черном пиаре конкурентов первого игрока. Он посмотрит реперные точки. Рейдер вполне может утверждать, что статьи об убийствах и сомнительных болезнях лиц, имеющих споры с первым игроком, пишут недобросовестные конкуренты. Однако, умный второй игрок посмотрит компромат на других ключевых стейкхолдеров, не найдет там ссылок на убийства и, к великому сожалению для первого игрока, решит, что «недобросовестный черный пиар» «конкурентов» первого игрока основан на фактической базе.

Умный второй игрок постарается выяснить, кто из тех, с кем начинал первый игрок, остаются с ним по настоящее время. Если первый игрок сохранил всю первоначальную команду и все довольны, то это означает, что умный второй игрок может доверять первому игроку. Если по разным случайностям, команда первого игрока разбежалась, не дождавшись обещанного, то умный второй игрок уже убежден, что и он в будущем будет вынужден убежать, не дождавшись обещанного.

Не очень умный второй участник не будет делать домашнюю работу по поиску «следов» дележки первым игроком. Однако, не очень умный второй участник будет использовать премию за риск в своей работе с первым игроком. В ближайшем обозримом будущем премия за риск съест ожидаемые результаты кооперативной деятельности, и второй не очень умный игрок выйдет из взаимодействия с первым игроком.

Совсем не умный второй игрок не будет искать следы деятельности первого игрока и не будет использовать премию за риск для отслеживания результатов своей деятельности. Он останется в команде первого игрока и будет искренне верить, что каждая игра является однокходовой по не зависящим от первого игрока причинам.

Теперь рассмотрим команду по созданию высокотехнологичных инновационных продуктов, в которой первый игрок является главным и распределяет результаты общего труда. Если первый игрок чистоплотный, то такая команда будет эффективно работать.

Теперь, предположим, что первый игрок нечистоплотен. Умный второй игрок в такую команду даже не войдет. Не очень умный второй игрок войдет в команду первого игрока, но выйдет из нее после нескольких итераций. Совсем не умный второй игрок волеется в команду первого игрока и останется в ней ветераном. Совершенно очевидно, что чудес в области инноваций от такой команды ожидать не стоит.

Инновации и высокая добавленная стоимость развиваются в условиях справедливого распределения принесенной добавленной стоимости. Попытка обойти это правило может привести к «экспорту» инноваций и высокой добавленной стоимости на другие территории и в другие юрисдикции.

Литература

1. Тренив Н.Н. Предприятие и его структура. Анализ, Диагностика, Оздоровление. – М.: ПРИОР, 2000, 2002. – 240 с.
2. Trettenbrein Patrick C. Neuroscience and human nature: Review of The Altruistic Brain. Oxford: Oxford University Press, 2015.
3. Сапольски Роберт. Биология добра и зла. Как наука объясняет наши поступки. – М.: Альпина нон-фикшн, 2018. – 766 с.
4. Cheeseman Henry L. Business Law. The legal, ethical, and international environment. Prentice Hall, Inc.: Englewood Cliffs, New Jersey 07632, (1992). – 1288 p.
5. Анисимов О.С. Новое управленческое мышление. Сущность и пути формирования. – М.: Экономика, 1991. – 351 с.

Поступила в редакцию

25.01.2020

Тренив Николай Николаевич – доктор экономических наук, ведущий научный сотрудник Института проблем управления РАН, г. Москва, Россия.

Trennev Nikolay N. – Doctor of Economics, Leading researcher at the Institute of Control Sciences RAS, Moscow, Russia.

Россия, 117997, г. Москва, ул. Профсоюзная, 65
65, st. Profsoyuznaya, Moscow, 117997, Russia
e-mail: nnick2002@mail.ru