

Формирование обучающей среды организации как функция современного менеджмента

И.Н. Санникова

Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия)

The Formation of an Organization Learning Environment as Modern Management Priority

I.N. Sannikova

Altai State University (Barnaul, Russia)

Рассматривается значение отчетности при формировании обучающей среды в организации, поскольку самой приоритетной задачей менеджмента на сегодняшний день является налаживание непрерывающихся обучающих процессов, благодаря которым передается существующее знание и появляется новое.

Проблемы обучения персонала организации в настоящее время являются наиболее важными в литературе зарубежных специалистов по менеджменту. Сегодня концепция обучающейся организации находит свое отражение в годовых отчетах крупнейших компаний.

Информационная прозрачность, являясь продуктом взаимного обучения, способствует более качественному управлению компанией. Чем больше информационная прозрачность компании, тем больше подотчетность ее менеджеров. Корпоративная отчетность становится важнейшим звеном формирования обучающей среды для менеджеров компаний и для всех заинтересованных внешних пользователей. Она отражает процесс диалогового взаимодействия между организацией и окружающей средой. Такую отчетность с полным основанием можно назвать «диалоговой отчетностью» или «отчетностью диалогового взаимодействия».

Автор приходит к выводу, что обучающая среда должна охватывать, как минимум, следующие субъекты: обучающуюся организацию в целом; обучающуюся бухгалтерию; территориальную саморегулируемую профессиональную организацию, входящую в национальное или международное объединение; появляющихся заинтересованных внешних пользователей.

Ключевые слова: корпоративная отчетность, менеджмент, обучающая среда, сбалансированная оценочная ведомость, обучающаяся организация.

The article discusses the importance of accountability in the formation of learning environment in the organization, as the first priority of management today is to foster ongoing learning processes by which existing knowledge is transferred and new one appears.

The issues of personnel training are now the most important in the literature on management by foreign experts. Today the concept of a learning organization is reflected in the annual reports of major companies.

Information transparency, being a product of mutual learning, promotes better management of the company. The greater information transparency the company shows, the greater accountability of its managers is. Corporate reporting is becoming the most important element of the learning environment for company managers and to all interested external users. It reflects a process of dialogue interaction between the organization and the environment. Such statements can justifiably be called “interactive reporting” or “reporting dialog interaction”.

The author concludes that the learning environment should include at least the following elements: a learning organization as a whole; learning accounting section; territorial self-regulating professional organizations within the national or international association; emerging interested external users.

Key words: corporate reporting, management, learning environment, balanced scorecard, learning organization.

В современном мире знания являются важнейшим ресурсом, но они не даются раз и навсегда, как неисчерпаемые природные богатства. Знания необходимо постоянно поддерживать. В конкурентной борьбе происходит смещение акцентов с материальных ресурсов в пользу интеллектуальных. Поэтому в совокупности процессов, обеспечивающих конкурентоспособность, все более важными становятся обучающие процессы. Самой приоритетной задачей менеджмента на сегодняшний день является налаживание непрерывающихся обучающих процессов, благодаря которым передается существующее знание и появляется новое.

Получившая распространение в западном мире динамическая концепция «обучающейся экономики» изначально ориентирована на активных субъектов. Если говорить об организации, то персонал компании, способный к обучению, должен не только реагировать на вызовы внешней среды, но и самостоятельно инициировать необходимые изменения. «В этом и заключается основной смысл “обучающейся организации” — она постоянно расширяет свою способность создавать собственное будущее. Такой организации недостаточно просто выживать. “Учиться выживанию”, или, как чаще говорят, “учиться приспособлению”, очень важно и полезно. Но в обучающейся организации “адаптивное обучение” должно быть дополнено “порождающим обучением”, которое повышает наш творческий потенциал» [1, с. 37].

Проблемы обучения персонала организации в настоящее время являются наиболее важными в литературе зарубежных специалистов по менеджменту. По современным меркам быстроизменяющегося мира достаточно давно в научной терминологии зарубежного менеджмента появились такие категории, как «самообучающаяся организация» и «обучающаяся организация».

Обобщив большинство имеющихся определений, можно сказать, что под обучающейся понимается организация, способная учиться быстрее, чем ее конкуренты. Понятно, что речь идет о способности к обучению персонала организации. В ряде случаев зарубежные авторы ограничиваются исключительно способностями менеджеров к обучению. Хотя простые рассуждения приводят к мысли о том, что способность к обучению должна распространяться на весь персонал, но, естественно, большее значение иметь для менеджеров.

В современном обществе основным ресурсом становится нематериальный капитал, который понимается достаточно широко и не соответствует какому-либо бухгалтерскому определению нематериальных активов. Основная составляющая нематериального капитала — это знания, способности (компетенции) сотрудников и возможности в овладении новыми компетенциями.

Особую значимость нематериальный капитал имеет для так называемой «новой экономики» — сравнительно новых наукоемких отраслей. В общем-то ради «новой экономики» и происходит «революция» в корпоративной отчетности [2]. Всем понятна та важная роль, какую играют человеческие ресурсы в электронном секторе, особенно если учесть, что часто они являются практически единственным ресурсом таких компаний. И никто из зарубежных специалистов не сомневается в том, что рано или поздно будут найдены надежные единицы измерения этих ресурсов.

Возрастающий интерес к нематериальному капиталу на уровне принятия как внутренних управленческих решений, так и внешних на базе внешней отчетности естественным образом побуждает отражать тенденции изменения нематериального капитала в первую очередь в публикуемой отчетности. «Если компания инвестирует в новые перспективы, ее успех (или неудача) не может быть оценен в течение краткосрочного периода при помощи традиционной финансовой модели бухгалтерской отчетности. Эта финансовая модель, разработанная для торговых компаний и корпораций индустриальной эпохи, оценивает события прошлого, но не результаты вложений в возможности, которые создадут стоимость в будущем» [3, с. 23].

Корпоративный мир озабочен поиском форм и содержания информации о нематериальном капитале и ресурсах, способных создавать стоимость. К настоящему моменту этот поиск привел к созданию сбалансированной оценочной ведомости (*balanced scorecard*), в которой представлены и так называемые нефинансовые показатели. В российской литературе встречаются различные варианты перевода термина *balanced scorecard*: сбалансированная система показателей, система сбалансированных показателей, сбалансированная оценочная ведомость, карта балльных оценок, сбалансированные счетные карты, система взаимосвязанных показателей и некоторые другие.

Концепция сбалансированной оценочной ведомости приближает организации к новой парадигме оценки результатов деятельности, суть которой состоит в интеграции главных нефинансовых показателей с финансовыми. Современные информационные технологии позволяют компаниям расширять диапазон представляемых показателей результатов деятельности, устанавливать и анализировать взаимосвязи между ними.

Завтрашние требования западных фондовых рынков будут направлены на отчетность о стоимости (Value Reporting). Новая отчетность о стоимости объективно будет вынуждать раскрывать рынку информацию о параметрах и критериях, которые используются менеджерами для внутренних целей. Здесь в какой-то мере стираются границы между управленческим и финансовым учетом.

Модель отчетности о стоимости может выглядеть следующим образом: характеристика внешней среды, в которой действует компания (макроэкономическая среда, условия конкуренции); бизнес-стратегия компании (предлагаемые способы создания стоимости, цели и задачи); текущее управление стоимостью (финансовые нормативы компании и уровень их соблюдения, финансовые результаты, финансовое положение, управление рисками, эффективность бизнес-сегментов); ключевые факторы формирования стоимости (нововведения, торговые марки, персонал, потребители, поставщики, социальная, экологическая и этическая репутация).

Рассмотренные тенденции в зарубежной внешней отчетности — это не отдаленные, а настойчивые сегодняшние требования развитого фондового рынка. И, естественно, возникнет потребность в определенной стандартизации принципов построения новой отчетности. Уже сегодня рассматриваются некоторые трудности и перспективы такой стандартизации. Обобщив весь имеющийся материал по данному вопросу, можно привести определенный перечень этих проблем.

Во-первых, построение бизнес-модели (например, связь между поведением потребителей и стоимостью для акционеров) основывается на отраслевой специфике и принятой бизнес-стратегии, что предопределяет ее индивидуальность.

Во-вторых, в некоторых случаях проблематичным представляется определение продолжительности временных разрывов в причинно-следственных связях в создаваемой схеме анализа факторов бизнеса.

В-третьих, всегда будет существовать естественная потребность корректировки бизнес-модели. Если менеджеры продолжают использовать одну и ту же бизнес-модель, пусть даже хорошо отлаженную и проверенную практикой, без регулярного анализа ее ответственности с учетом постоянно меняющейся внешней и внутренней ситуации, рано или поздно она даст неверные ориентиры для принятия решений как внутренним, так и внешним пользователям.

В-четвертых, определено будет существовать проблема сохранения части информации исключительно для внутреннего использования. Действительно, здесь потребуется революция в сознании менеджера, чтобы понять и оценить выгоды от открытости информации перед сохранением конфиденциальных сведений. Хотя уже в настоящее время мы имеем примеры изменения сознания менеджеров в пользу «требования справедливой прозрачности» (Regulation Fair Disclosure, FD). Так, по признанию многих специалистов и аналитиков, компания Shell уже сегодня превратила информационный обмен в подлинный диалог, установив через различные каналы двустороннее общение с заинтересованными пользователями.

Несмотря на вышеприведенные трудности, уже в настоящее время имеются попытки определения стандартов для совокупности нефинансовых показателей. Одной из таких попыток стала так называемая Глобальная инициатива в отчетности (Global reporting Initiative — GRI). Это долгосрочная международная программа с участием множества заинтересованных сторон, целью которой — разработка и повсеместное распространение универсального «Руководства по долговременной отчетности». Предполагается, что компании могут добровольно пользоваться «Руководством», составляя отчетность по экономическим, экологическим и социальным результатам своей деятельности, т. е. по определенной трехмерной шкале итоговых показателей.

Отследить перспективы роста стоимости компании невозможно без изучения бизнес-модели. Но представление отчетной информации даже в состоянии, близком к идеальному, еще не гарантирует эффективность работы системы. Здесь также важна обратная связь с инвесторами и аналитиками, доставляющая внешние отклики о достоверности представленной модели. Упомянутое выше требование справедливой прозрачности — непрерывный диалог с акционерами и другими заинтересованными группами. Прозрачность не сводится к элементарному распространению информации, к попытке оказать определенное влияние на всех заинтересованных пользователей. Прозрачность означает активное участие внешних пользователей. Исходя из этого, отчетность должна предоставлять возможность не только информировать, но и получать ориентиры для удовлетворения дальнейших информационных запросов. Иными словами, прозрачность означает диалог.

Предположение о том, что пользователи сами, по собственной инициативе могли задавать представителям компании интересующий их вопрос в интерактивном режиме, высказать свои сомнения, кажется нам фантастичным. Но западный мир уже близок к такой реальности.

Технологии диалога, как известно, необходимы в образовательной деятельности. В ходе субъект-субъектного взаимодействия создаются условия для полноценного соразвития всех субъектов образовательного процесса. Применительно к процессу формирования отчетности мы не можем в полной мере говорить об образовательном процессе, но взаимное обучение сторон здесь налицо. Следовательно, дальнейшее развитие процессов подготовки внешней отчетности предполагает формирование самообучающейся системы через активное взаимодействие персонала компаний и внешних заинтересованных лиц.

Каждую организацию можно представить как своеобразную открытую систему знаний. Элементами этой системы являются люди как носители знаний

и информация, зафиксированная на бумажных и электронных носителях. Мы охарактеризовали систему как открытую исходя из того, что персонал организации взаимодействует с внешней средой, обмениваясь информацией и знаниями. В обучающейся организации необходимо управлять знаниями людей и потоками информации. Причем нельзя сказать, что кто-то окончательно создал обучающуюся организацию. В данном контексте управлять — значит, поддерживать способность персонала к обучению. «При строительстве обучающихся организаций не бывает никаких “уже приехали”. Нет конечного пункта. Это путешествие длиной в жизнь» [1, с. 17].

Информационная прозрачность, являясь продуктом взаимного обучения, способствует более качественному управлению компанией. Чем больше информационная прозрачность компании, тем больше подотчетность ее менеджеров. Взаимодействие с потребителями информации должно вынуждать менеджеров постоянно «быть в форме», развивать свои способности к самосовершенствованию.

Таким образом, корпоративная отчетность становится важнейшим звеном формирования обучающей среды для менеджеров компаний и для всех заинтересованных внешних пользователей. Современная корпоративная отчетность в полной мере соответствует концепции обучающейся экономики. Она отражает процесс диалогового взаимодействия между организацией и окружающей средой. Такую отчетность с полным основанием можно назвать «диалоговой отчетностью» или «отчетностью диалогового взаимодействия».

Во-первых, в большинстве случаев современные бизнес-модели корпоративной отчетности должны представлять показатели, характеризующие человеческий капитал компании, способности персонала к развитию и обучению. Поэтому можно говорить, что корпоративная отчетность должна представлять результат обучающего процесса.

Во-вторых, в корпоративной отчетности должны отражаться показатели, характеризующие дальнейшее развитие компании. Система нефинансовых показателей должна послужить рынку необходимым подтверждением, что успехи компании сохранятся и в дальнейшем. Создатели отчетности представляют новые тенденции в деятельности компании, пользователи информации, изучая эту информацию, в свою очередь, дополняют ее реалиями, складывающимися во внешней среде. Таким образом, формируется среда постоянного взаимообучения и развития.

Внешние пользователи информации обеспечивают «вызовы» внешней среды, обратную связь для всех изменений, которые отражаются в корпоративной отчетности. Может ли быть обеспечено обучение в современном понимании без обратной связи? То есть можем ли мы предположить разви-

тие корпоративной отчетности без важнейшей составляющей — интересов внешних пользователей? Логично предположить отрицательный результат. Означает ли этот факт, что в российских условиях отсутствия развитого фондового рынка наши организации не смогут составить конкуренцию с точки зрения создания обучающей организации? Считаем, что если не предпринять определенных шагов в данном направлении, то можно на поставленный вопрос дать положительный ответ.

В настоящее время мы не можем рассчитывать на бурное развитие рынка ценных бумаг, на быстрое появление активных пользователей информации финансовой отчетности. В таких условиях необходимо попытаться обеспечить замену правого элемента на представленной схеме. Считаем, что такую замену можно осуществить с помощью специфических институтов, способных сформировать среду для диалога между разными субъектами экономического взаимодействия, в ходе которого происходит совместное обучение. Даже западные сторонники рыночного саморегулирования в настоящее время признают, что сама по себе рыночная среда без соответствующей инфраструктуры уже не может обеспечить эффективных обучающих процессов. И в нашей стране вряд ли можно уповать исключительно на саморегулируемые рыночные механизмы. Нельзя надеяться и на централизованные решения проблемы, как следует из практики, мобильность экономических субъектов всегда выше, чем скорость изменения регламентирующих процедур, определяющих долгосрочные перспективы развития экономики.

В нашем случае институтом, обеспечивающим формирование обучающей среды, могут стать саморегулируемые профессиональные организации. По понятным причинам мы не можем рассчитывать на государственные органы, по определению способные предложить общие правила для всех, отличающиеся консервативностью, негибкостью и не вдохновляющие на какие-либо изменения.

Саморегулируемые профессиональные организации в полной мере не смогут полноценно заменить совокупность внешних пользователей развитого фондового рынка. Специалисты, представляющие саморегулируемые организации, в обычных условиях не связаны личными финансовыми интересами с экономическими субъектами. Поэтому естественно, что будет существовать определенный информационный разрыв в наборе показателей и методиках их формирования по сравнению с западными компаниями. В данном случае и финансовые, и нефинансовые показатели большинства российских организаций не являются основой для принятия каких-либо инвестиционных решений. Но саморегулируемые организации первоначально смогут оказать влияние на стимулирование использования финансо-

вой и нефинансовой информации для принятия внутренних управленческих решений. В условиях развивающейся тенденции сближения управленческого и финансового учета в корпоративной отчетности западных компаний мы, сможем двигаться в заданном направлении с точки зрения построения обучающей экономики [4].

Таким образом, обучающая среда должна охватывать, как минимум, следующие субъекты: обучающую организацию в целом; обучающую бухгалтерию; территориальную саморегулируемую профессиональную организацию, входящую в национальное или международное объединение; появляющихся заинтересованных внешних пользователей.

Библиографический список

1. Сенге Питер. Пятая дисциплина. — М., 2003.
2. Эклз Роберт Дж., Герц Роберт Х., Киган Э. Мэри, Филлипс Дейвид М.Х. Революция в корпоративной отчетности: Как разговаривать с рынком капитала на языке стоимости, а не прибыли. — М., 2002.
3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. — М., 2005.
4. Санникова И.Н. Профессиональные саморегулируемые организации в России: ожидания и реальность // Международный бухгалтерский учет. — 2011. — № 17.