

Новые переводы

VR Вашему вниманию предлагается теоретическая часть работы Д. Старка, с полным английским текстом которой Вы уже могли познакомиться на страницах нашего журнала (Том 1, № 2). Ни на один текст пока не было затрачено столько усилий. Но мы надеемся, что они потрачены не напрасно.

ГЕТЕРАРХИЯ: НЕОДНОЗНАЧНОСТЬ АКТИВОВ И ОРГАНИЗАЦИЯ РАЗНООБРАЗИЯ В ПОСТСОЦИАЛИСТИЧЕСКИХ СТРАНАХ¹

Дэвид Старк

Колумбийский университет, США

Введение

На моем столе стоит жестянка, я ее купил в Будапеште осенью 1989. Она гораздо меньше обычной консервной банки с тунцом и почти ничего не весит. Если постучать по ней ногтем, она позвякивает пустотой. Но судя по наклейке с универсальным штрих-кодом, выведенным жирными буквами, банка отнюдь не пуста: в ней содержится «Kommunizmus Utolso Lehelete» – «Последнее дыхание коммунизма».

При желании я мог бы воспользоваться этой банкой как первой пришедшей мне в голову метафорой, характеризующей перемены в Восточной Европе. «Последнее дыхание коммунизма», выставленное на продажу расторопным предпринимателем, выражает неукротимое стремление к обмену и торговле, выпущенное на волю свежим ветром свободного рынка: «Выдохните коммунизм, вдохните капитализма!»

Однако обстоятельства, при которых на самом деле появилась на свет моя банка, заслуживают особого внимания: она выпущена не в переоборудованном в мастерскую гараже мелкого предпринимателя, а в чреве государственного предприятия. Ее изготовила бригада работников, которые начиная с 1982 г. пользовались статьей законодательства, позволяющей организовывать на социальных предприятиях «внутрифирменные товарищества» [intra-enterprise partnerships]. Как и многие тысячи других внутрифирменных товариществ, эта группа из тридцати работников крупной фабрики использовала фабричное оборудование в нерабочие часы и выходные дни, выступая по отношению к материнскому предприятию в качестве субподрядчиков и выполняя сторонние заказы. Небольшая партия «Последнего дыхания коммунизма» была лишь неплохой шуткой, но само начинание было вполне серьезным делом.

¹ Мы сохранили название из первого варианта данного текста (прим. научн. ред.).

В 1980-е годы работавшие на субподряде внутрифирменные товарищества являли собой любопытную смесь общественной собственности и частной выгоды. Поскольку они размывали границы существующей организации, товарищества выступали как форма организационной гибкости: менеджеры получали возможность действовать более гибко в отношении государственной собственности, а рабочие могли получать более высокие доходы, не теряя при этом преимуществ, которые давала занятость в социалистическом секторе. В субконтрактных подразделениях партнеры делили между собой заработанные средства и координировали процесс производства на основании смешанных оценочных принципов, отражавших одновременно логику рынка, перераспределения и реципрокности (reciprocity)².

Аналогичная практика организационной гибкости [organizational hedging], приводящая к размыванию границ между общественным и частным, а также сосуществование множества обосновывающих ее принципов, лежат в основе той эклектичной мозаики гибридных (рекомбинантных) процессов, которые являются главной характеристикой нынешнего постсоциалистического периода.

Таким образом, запаянная жестянка на моем столе символизирует пустоту упрощенного понимания «рыночного перехода», располагающего общественной собственностью и государственные субсидии по одну сторону, а частную собственность и рынок – по другую. Она говорит о непрерывности рекомбинантных практик в репертуаре организационных инноваций акторов на сцене предприятия.

В данной работе я рассматриваю организационные стратегии восточноевропейских фирм, возникающие как реакция на необычайную неопределенность системной трансформации, последовавшей за политическими переворотами 1989 г. Моя начальная посылка такова: постсоциалистическая Восточная Европа – это настоящая социальная лаборатория, причем не просто потому, что исследователи могут в ней проверять соперничающие теории, но и потому, что сами люди активно экспериментируют здесь с новыми организационными формами. В отличие от ученых они не ставят свои эксперименты намеренно – они и не должны этого делать. Попытка искусственными средствами создать целую экономику, а потом управлять ею была громадным просчетом Ленина, и при попытках создать капитализм по определенному образцу (проекту) эти ошибки следовало бы учесть. Эксперименты, осуществляемые снизу, скорее напоминают самодельный «коллаж» [bricolage]: берется то, что есть под рукой. Однако, если под рукой у людей оказываются уже существующие институциональные материалы, это не означает, что их можно упрекнуть в копировании прошлого. Как показали в самых различных контекстах Йозеф Шумпетер (1934), Харрисон Уайт (1993), а также биологи Франсуа Якоб (1977), Эдгар Морен (1974) и Джон Холланд (1992), построение новых сочетаний из старых кубиков также является средством инновации – это инновация путем рекомбинирования.

² Форма товарищества была организационной инновацией, которая в сфере промышленного производства модифицировала организационные формы, заимствованные у сельскохозяйственных кооперативов 1970-х годов. Те, в свою очередь, переняли такую практику у «личных подсобных хозяйств», получивших развитие в колхозах после окончания эпохи сталинизма в конце 1950-х годов. Подробнее о политике «второй экономики», ее связи с товариществами, а также о функционировании последних в рамках социалистического предприятия см.: Stark, 1989. Описание кейс-стади, предметом которого послужило переплетение нескольких режимов оценки во внутренней динамике одного товарищества за пятилетний период, см.: Stark, 1990.

Может показаться, что инновации в условиях постсоциализма должны быть нацелены на адаптацию: предприятия приспосабливаются к новым рыночным условиям, а национальные экономики – к мировым рынкам. Не задаваясь вопросом о необходимости общей реструктуризации, в первом разделе этой работы я утверждаю, что излишнее внимание к краткосрочной адаптации может помешать способности к адаптации в долгосрочной перспективе. Обосновывая данный тезис, я предлагаю концепцию «замыкания» [lock-in]. Так обозначается процесс, в ходе которого прежние успехи могут проложить путь последующим вложениям новых ресурсов в то же самое направление деятельности, и в конечном итоге развитие остановится, не достигнув оптимальной точки. Но должны ли организации и социальные системы мириться с подобной участью? Существуют ли организационные формы, лучше приспособленные к тому, чтобы извлекать уроки из внешней среды? Таким организациям понадобятся практики, распознающие (узнающие вновь) новые ресурсы в продолжающемся процессе реструктуризации организационных активов.

Эти проблемы едва ли являются уникальной особенностью постсоциалистических трансформаций. И в следующем разделе данной работы я покажу, что термин «трансформирующиеся экономики» применим к обществам Северной Америки и Западной Европы в не меньшей мере, чем к обществам Восточной Европы и бывшего Советского Союза. В обоих типах экономик предприятия ныне сталкиваются с чрезвычайной неопределенностью, вызванной в западных экономиках, – стремительностью технологических изменений или крайним непостоянством рынков, в восточных – политической и институциональной неопределенностью. Реакцией на эту неопределенность служит возникающая самоорганизующаяся форма, которую я называю *гетерархией* [heterarchy]. Анализируя ее особенности, я отмечаю процессы горизонтальной или распределенной власти и рассматриваю то, как организации могут с выгодой для себя использовать наблюдаемое нами соперничество конкурирующих систем верований.

Дав краткую характеристику формам гетерархии, я затем перейду к специфическим проблемам, с которыми сталкиваются постсоциалистические экономики в условиях новой для них неопределенности, касающейся ситуации в сфере международной торговли, а также одновременного расширения прав собственности и гражданских прав. В следующем разделе я подробно опишу рекомбинантные практики [recombinant practices], используемые постсоциалистическими предприятиями³, а также порождаемые ими сетевые свойства. Я при этом подробнее остановлюсь на Венгрии и Чешской Республике, ссылаясь и на опыт некоторых других постсоциалистических стран. Более детальное рассмотрение двух стран позволяет выявить некоторые разветвления в общем русле зарождающегося восточноевропейского капитализма. В этих подразделах я остановлюсь на последних венгерских достижениях, сопоставлю их с чешскими аналогами, попытаюсь объяснить различия в широких сетевых структурах двух стран, а также дать читателю представление об особой форме «управления портфелем активов» [portfolio management], наблюдаемой в современном постсоциализме. Работа завершается дискуссией по проблемам принципов оценки, сопровождающей неодолимое стремление к организационной гибкости.

³ В центре моего анализа – *постсоциалистические фирмы* (как правило, крупные фирмы, уже существовавшие при социализме). Анализ же «фирмы в постсоциалистической экономике» был бы значительно более широким исследованием, которое должно было бы охватывать вновь созданные частные компании, малые и средние фирмы, а также дочерние компании и венчурные капиталовложения зарубежных межнациональных корпораций.

Организация разнообразия

Каждый вечер во время сезона охоты индейцы Наскапи, жившие на полуострове Лабрадор, держа над огнем лопатку канадского оленя карибу, определяли, куда завтра отправиться за дичью. Рассматривая следы копоты на ней, шаман указывал группе охотников направления охоты⁴. Таким образом, индейцы Наскапи вводили в свои действия элемент случайности, позволяющий избежать давления краткосрочной рациональности, которая заставляет предполагать, что наилучший способ найти дичь завтра – поискать там же, где ее нашли сегодня. Каждый день изучая следы, оставленные копотью на лопатке оленя, они могли избежать ловушки «замыкания» на первых успехах: удача, достигнутая в краткосрочном периоде, в длительной перспективе обернулась бы истреблением оленей карибу в округе и тем самым снизила бы вероятность последующей удачной охоты. Разрывая связь между местом будущей охоты и прошлыми охотничьими успехами, традиция «чтения по лопатке оленя» выступала средством, позволявшим избежать зависимости от одних и тех же охотничьих троп.

Наиболее распространенные представления о постсоциалистическом «переходе» как о замещении одного набора экономических институтов другим, уже доказавшим свою эффективность, страдают теми же проблемами краткосрочной рациональности, которых пытались избежать индейцы Наскапи. Придерживаясь варианта политики «охотиться завтра там, где нашел дичь сегодня», нелиберальные советчики рекомендуют принять в высшей степени стилизованную версию институтов цен и собственности, которые «хорошо работали на Западе». По их утверждениям, экономическая эффективность будет максимизирована только в случае стремительной и всеобъемлющей приватизации и тотального перехода к рыночным отношениям. Я же, напротив, утверждаю, что хотя подобная институциональная гомогенизация и может способствовать *адаптации* [adaptation] экономики в краткосрочном периоде, последующая утрата институционального разнообразия затруднит *способность к адаптации* [adaptability] в долгосрочном периоде (см. Grabher 1997). Поиск эффективных институтов и организационных форм только «в месте охоты, хорошо известном на Западе» и характеризуемом испытанными и оправдавшими себя схемами, замыкает социалистические экономики и вынуждает их использовать уже известную территорию – ценой забвения (или же отказа от освоения) навыков нахождения новых решений.

Последние исследования в области эволюционной экономики и организационный анализ позволяют предположить, что организации, которые учатся слишком быстро, жертвуют при этом своей эффективностью. Аллен и МакГлейд (Allen & McGlade 1987) приводят пример поведения рыбаков Новой Шотландии [провинции Канады – прим. перев.] в качестве свидетельства возможных компромиссов, сочетающих использование старых проверенных методов и исследование новых возможностей. В их модели рыбаки поделены на два класса: первый - это рациональные «картезианцы», забрасывающие свои сети только в местах, известных своим хорошим клевом; второй – «стохасты», берущие на себя бремя риска и открывающие новые косяки рыбы. В моделях, где все капитаны судов, флотилии относительно мало производительны, поскольку знания о том, где рыба клюет хорошо, остаются невостребованными; однако же действия чисто «картезианской флотилии» замыкаются рамками «самого хорошего» места и ведет к быстрому исчерпанию всех рыбных ресурсов. Более эффективными оказываются модели, которые соединяют «картезианцев» (последователей старого) и

⁴ Это описание почерпнуто мною из Weick, 1977, p. 45.

«стохастов» (открывателей нового) - как это и происходит в реальной практике рыболовецких флотилий Новой Шотландии.

Модель Джеймса Марча, предложенная им в работе «Использование старого и открытие нового в организационном обучении» (1991) дает схожие результаты. Она показывает, что совокупные решения тех, кто обучается быстро, по качеству часто уступают решениям группы, состоящей из обучающихся как быстро, так и медленно. Организации, обучающиеся слишком быстро, *эксплуатируют ресурсы* в ущерб *открытию ресурсов*, тем самым замыкаясь в рамках не самых оптимальных практик и стратегий. Чисто «картезианская» флотилия в исследовании Аллена и МакГлейда, как и гомогенные организации тех, кто быстро обучается, в работе Марча, демонстрируют потенциальную угрозу положительного усвоения и недостатки тесного сотрудничества. Подобно тому, как офицеры-пехотинцы приказывают барабанщикам во время движения по мосту нарушать ритмичность шага марширующих солдат, чтобы резонанс не вызвал разрушения моста, я пытаюсь извлечь из анализа свой урок: диссонанс способствует организационному обучению и экономической эволюции.

Переводя проблему на язык новой экономики адаптивных систем (Arthur, 1994, 1999), можно сказать, что проблема любой трансформирующейся экономики состоит в том, что сами механизмы, способствующие эффективности распределения ресурсов, могут в конечном итоге замкнуть развитие в рамках неэффективного с точки зрения динамики пути. Двигаясь в этом русле, мы отходим от проблемы адаптации и обращаемся к проблеме способности к адаптации, переходя от вопроса о том, как быстрее «вписаться» в новые экономические условия, к другому вопросу – о том, как изменить организационную структуру так, чтобы она усилила свою способность реагировать на непредсказуемые будущие перемены во внешней среде (см. Grabher 1997).

У социологов, работающих в традиции организационной экологии, есть готовое решение этой проблемы. На уровне экономической системы способность к адаптации стимулируется *разнообразием организаций*: система, характеризующаяся бóльшим разнообразием организационных форм (более разнообразным организационным «генофондом»), с большей вероятностью найдет удовлетворительное решение в случае изменения внешних условий (Hannan, 1986: 85). С этой точки зрения, проблема социализма состояла не только в том, что ему недоставало механизма отбора (предприятиям не давали банкротиться), но также и в том, что почти все экономические ресурсы были замкнуты в одной организационной форме – крупного государственного предприятия. Эта форма была приемлема для разворачивания индустриализации; однако, будучи закрытой для инноваций, впоследствии она безнадежно проиграла в конкуренции с Западом. Аналогично проблема нынешнего периода трансформации состоит в том, что «успех», достигнутый во время этого перехода посредством усиленной гомогенизации, идеалом которой выступает частная корпорация, способна подавить организационное разнообразие, препятствуя тем самым способности к адаптации на следующем витке глобальной конкуренции⁵.

⁵ Разнообразие и вариативность позволяют эволюции следовать одновременно несколькими путями, каждый из которых предполагает различные сочетания организационных форм. Тем самым снижается риск того, что локальная максимизация заведет в эволюционный тупик. При поисках выхода из лабиринта непредсказуемых изменений во внешней среде наличие двух и более траекторий окажутся более действенным средством, нежели одна-единственная траектория. Воспроизводство разнообразия зависит от способности различных уровней эффективности к одновременному сосуществованию. С одной стороны, эволюция прекращается в том случае, когда менее эффективные формы сразу исчезают в процессе

Однако откуда же берутся новые организационные формы? Трактую организационные изменения почти исключительно как результат возникновения и исчезновения организаций, организационная экология недооценивает организационное обучение и не учитывает возможности организационных инноваций, появляющихся в результате рекомбинирования уже имеющихся форм⁶.

Выдвигая организационную инновацию на передний план, я утверждаю, что, в дополнение к разнообразию способов организации в масштабе всего общества, способность к адаптации стимулируется также и *организацией разнообразия* [organization of diversity]⁷ внутри предприятия. Она скорее всего проявит весь свой эволюционный потенциал там, где различные организационные принципы сосуществуют в ситуации активного соперничества внутри одного предприятия⁸. Под соперничеством я понимаю не враждующие лагеря и фракции, а сосуществующие логики и схемы действия. Организация разнообразия – это активный и устойчивый процесс, в котором всегда сосуществует несколько путей организации, обозначения, трактовки и оценки одного и того же действия. Соперничество способствует «перекрестному опылению».⁹ Оно расширяет возможности долгосрочной способности к адаптации путем лучшего поиска – лучшего не потому, что он более последователен,

отбора: иными словами, недостаточное разнообразие приводит к прекращению всякой эволюции. С другой стороны, однако, отсутствие какого бы то ни было механизма эволюционного отбора может привести к тому, что разнообразие превратится в «шум», на фоне которого ни одна организационная форма не сможет стать доминирующей и определять траекторию эволюции: избыток разнообразия опять-таки устраняет эволюцию (Grabbner and Stark, 1997; Lewontin, 1982). Определение точек перелома, в которых организационного разнообразия экономических систем становится недостаточным и в которых, напротив, возникает его излишек, остается вопросом, открытым для эмпирического сравнительного исследования.

⁶ Рискую быть неверно понятым, а то и вовсе выставить себя в комическом свете, тем не менее попытаюсь сформулировать это положение «на пальцах» с помощью осторожного и непременно отстраненного использования биологической метафоры, - организационной экологии не хватает метафоры секса. Иначе говоря, в литературе по экологии организаций достаточно редко встречаются ссылки на «перекрестное опыление», «скрещивание» или рекомбинирование «генетических» организационных материалов.

⁷ «Сфера комплексности – это сфера организованного разнообразия, организации разнообразия» (Morin, 1974: 558).

⁸ В широком смысле подобное смещение внимания от вариаций в организационных популяциях (характеристика организационной экологии) к организации разнообразия внутри фирм можно сравнить с различиями между популяционной биологией и новыми работами в области компьютерной биологии, посвященными происхождению организаций. «В отличие от традиционного подхода, конструктивная динамическая система определяет взаимодействия между объектами не извне, а обращаясь к внутренним характеристикам объектов как функции их собственной структуры... Система воспроизводит саму себя, когда она постоянно регенерируется путем внутренних системных трансформаций» (Fontana and Buss, 1993:3). Описание дискуссии по проблемам эволюции *вариабельности* и генетического контроля фенотипических и генотипических признаков см.: Wagner and Altenberg (1996).

⁹ «Рекомбинирование играет решающую роль в процессе открытия нового, порождая вполне убедительные новые правила на основании части уже проверенных правил» (Holland, 1992: 26). «Новое возникает из незамечаемых прежде связей старого материала. Создать – значит найти новое сочетание» (Jacob, 1977: 1163). Или же, используя терминологию Харрисона Уайта (1993): «ценности воссоединяются, чтобы подвергнуться изменению».

изящен или логичен, но именно потому, что комплексность, которую стимулирует подобный поиск, и недостаток простых связей, с которым он вынужден смириться, увеличивает разнообразие выбора. Проблема организации разнообразия заключается в том, чтобы найти решения, которые способствовали бы развитию конструктивной организационной рефлексивности или же способности переопределить и рекомбинировать ресурсы. Я называю возникающие организационные формы, обладающие подобными свойствами, *гетерархиями*.

Гетерархия

Гетерархия представляет собой новый способ организации, не являющийся ни рыночным, ни иерархическим. В то время, как иерархии предполагают отношения *зависимости*, а рынки – отношения *независимости*, гетерархии предполагают отношения *взаимозависимости*¹⁰ [interdependence]. Как следует из самого термина, гетерархии характеризуются минимальной степенью иерархичности и организационной гетерогенностью (на этих двух понятиях я остановлюсь ниже).

Неразрывные свойства гетерархии связаны с реакцией на возрастающую комплексность горизонтов, определяющих стратегии фирмы (Lane and Maxfield, 1996), и ее «модели приспособливания» [fitness landscapes] (Kauffman 1993). В постоянно меняющихся организациях, где (если взять крайний случай) нет определенности даже в том, какой продукт фирма будет производить в ближайшем будущем, горизонт стратегии фирмы непредсказуем и ее модель приспособливания не отлажена¹¹. Чтобы справиться с этой неопределенностью, вместо сосредоточения своих ресурсов посредством стратегического планирования, осуществляемого маленькой группой высших менеджеров, или путем передачи этой функции специализированному отделу, фирмы могут пойти на радикальную децентрализацию, в ходе которой практически каждое подразделение оказывается вовлеченным в инновации. Иными словами, вместо специализированной поисковой рутины, когда одни отделы занимаются открытием нового, а другие вынуждены использовать уже имеющееся знание, функции открытия нового распределяются по всей организации. Например, поиск новых рынков уже не

¹⁰ В более широком контексте, гетерархия характеризуется как процесс, в котором отдельно взятый элемент – заявление, сделка, идентичность, организационный блок, структура генетического кода, структура компьютерного кода, структура юридического кода – одновременно отображается во множестве пересекающихся сетей. Мои рассуждения сосредоточены на гетерархии как организационной форме. В процессе подготовки данной работы Элеонора Вестни показала мне превосходную статью Хедлунда (Hedlund 1993), который использует термин «мультинациональные корпорации».

¹¹ Отлаженная модель приспособливания характеризуется правильной формой и имеет одну вершину, отражая тем самым единственное оптимальное решение, которое фиксирует наивысший (по сравнению со всеми другими решениями) уровень приспособливания. Более сложная – или еще не сложившаяся [rugged] – модель приспособливания, напротив, не поддается описанию в терминах линейного программирования (т.е. снижения издержек путем экономии на масштабах), поскольку ее топография – полна изломов, имеет неправильную форму и несколько вершин, указывающих на наличие нескольких оптимальных решений. Здесь используются генетические алгоритмы поиска, при которых выбираются первоначально не самые обещающие пути, что позволяет нам избежать опасности «взобраться на ближайшую вершину», которая может попросту оказаться наивысшей точкой в долине, окруженной еще более высокими вершинами. Об использовании этих алгоритмов см.: Holland (1992). Об адаптации в рамках не сложившихся [rugged] моделей приспособливания см.: Kauffman (1989).

является исключительной прерогативой отдела маркетинга, если подразделения, отвечающие за закупки и снабжение, также ищут возможности качественно новых вложений, способных привести к открытию новых свойств продукта.

Развитие в этом направлении увеличивает взаимозависимость между подразделениями, отделами и рабочими командами внутри фирмы. Однако в силу большей сложности этих циклов обратной связи, процесс координирования нельзя проектировать, контролировать или направлять иерархическим образом. Результатом взаимозависимости должно стать увеличение автономии рабочих подразделений от центральной системы управления. В то же время более сложная взаимозависимость усиливает потребность в филигранной координации работы все более самостоятельных подразделений.

Эти воздействия становятся гораздо более мощными в условиях грандиозных перемен, происходящих в последовательности видов деятельности в рамках производственных отношений. По мере того как жизненный цикл продукта сокращается с нескольких лет до нескольких месяцев, гонка в освоении новых рынков ставит под сомнение жесткую очередность проектирования и производства. В силу значительных преимуществ того, кто делает первый шаг – первым выпускает новый продукт (и особенно вводит новый промышленный стандарт), захватывает неконтролируемую долю рынка, получая все большую прибыль, – фирмы, которые не могут начать производство, до завершения проектирования, расплачиваются более низкой конкурентоспособностью. Как и в производстве «В-фильмов»¹², съемка которых начинается прежде, чем закончено написание сценария, успешные стратегии объединяют проектирование и производство, причем существенные этапы производственного процесса начинаются еще до того, как завершен проект.

Производственные отношения претерпевают еще более серьезные изменения в процессах, названных Сейбелем и Дорфом (1998) *параллельной разработкой* [simultaneous engineering]. Традиционное планирование предполагает определенную последовательность: в первую очередь детально проектируются ключевые подсистемы, которые задают рамки для проектирования менее значимых компонентов. В случае же параллельной разработки, различные самостоятельные проекторочные команды занимаются всеми подсистемами одновременно. Они вовлечены в процесс постоянного взаимного мониторинга, поскольку инновации порождают множество идей по улучшению общей схемы, порой конкурирующих между собой.

Таким образом, всё менее отработанные модели приспособления порождают всё более сложные взаимозависимости, а те, в свою очередь, -- всё более сложные проблемы координации действий. Там, где функция поиска не отдана какому-то одному отделу, а обобществлена и распределена по всей организации, и, соответственно, проектирование осуществляется не поэтапно, а раскреплено и распределено по всем стадиям процесса производства, решением проблемы является *распределенная власть* [distributed authority] (Powell, 1996).

¹² В-фильм – сленговое выражение, возникшее по аналогии с принятой в США системой классификации фильмов (G-movie, PG-movie, R-movie, X-movie), и описывающее фильм, который сделан настолько плохо, что это низкое качество становится его главным достоинством; зрителями таких фильмов являются, как правило, представители «субкультуры», получающие особое удовольствие от созерцания абсурда. О B-movies см. также: www.terriblemovies.com. (Прим. перев.).

В условиях параллельного проектирования, когда сами контуры проекта могут быть усовершенствованы и изменены разными подразделениями, власть уже не делегируется по вертикали, а скорее формируется по горизонтали. В качестве симптома этих перемен можно привести слова менеджеров, прошедших социализацию при прежнем режиме и выражающих исследователям свое недоумение вопросом: «Одну вещь я никак не могу понять, - кто мой начальник?» В условиях распределенной власти менеджеры все еще могут отчитываться перед вышестоящими органами; однако они все больше становятся подотчетными перед другими рабочими группами. Таким образом, успех параллельного проектирования зависит от обучения посредством взаимного мониторинга.

Взаимозависимости, возникающие в результате попыток справиться с дисгармоничными моделями приспособления, неверно отражены в понятиях «матричных организаций» или в вовсе причудливых воззрениях, согласно которым фирма представляет собой несколько «внутренних рынков», где каждое ее подразделение вынуждено рассматривать любое другое подразделение собственной фирмы как своего «клиента». Эти представления неадекватны, поскольку они рассматривают границы фирмы и границы ее внутренних подразделений в виде жестко заданных параметров.

Во-первых, как показал и Вальтер Пауэлл (1990, 1996) и другие исследователи, границы фирмы, особенно в передовых отраслях, иссечены линиями тесных связей перекрестного владения собственностью (Kogut и др. 1992) и сложных схем стратегических альянсов. Чем более подвижна и неопределенна среда, тем в большей степени действительной единицей экономического анализа становится не изолированная фирма, а сеть фирм. Подобно сетям, связывающим интеллектуальные репрезентации и физические предметы в «распределенном когнитивном процессе» (“distributed cognition”) (Hutchins 1995), сети стратегических альянсов создают возможности для развития «распределенного интеллекта» (distributed intelligence), выходящего за границы фирмы.

Во-вторых, по мере того как фирма продвигается от старой поисковой практики к ситуации, когда поиск становится общим делом, она постоянно меняет свой облик. В условиях стремительных технологических изменений и непостоянства продуктов и рынков кажется, что одного-единственного наилучшего решения просто не может быть. Если бы можно было рациональным образом выбрать какое-то одно решение и бросить все ресурсы на его реализацию, то выгода от мимолетного преимущества не компенсировала бы потери от последующих упущенных возможностей. Поскольку менеджеры пытаются отгородиться от подобной неопределенности, результатом становятся гибридные формы (Sabel 1990). Хорошие менеджеры не просто берут на себя ответственность за ситуацию, при которой дверь для использования разных возможностей остается открытой; они также создают организационное пространство, открытое для постоянного переопределения того, что могло бы сформировать новый выбор. Вместо рационального выбора из нескольких уже известных вариантов, мы имеем практическое действие, плавно переопределяющее сам набор возможных вариантов. Менеджмент становится искусством формировать организацию, способную реорганизоваться собственными силами.

Проблема современной фирмы – будь то постсоциалистическая фирма, пытающаяся справиться с неопределенностью изменений всей системы, или же фирма, занимающаяся цифровыми технологиями, сражающаяся с непредсказуемостью стратегических горизонтов, – состоит в построении организаций, которые способны

обучаться. Гибкость требует способности переопределять и рекомбинировать активы – словом, она требует прагматической рефлексивности.

Эта способность к самоопределению основана на организационной гетерогенности, характеризующей гетерархии. Гетерархии – это *комплексные* адаптивные системы, поскольку в них переплетается множество организующих принципов. Новые организационные формы гетерархичны не только потому, что в них сглажена иерархия, но также и потому, что они являются аренами столкновения и сосуществования ценностных систем. Возросшая взаимозависимость все более автономных рабочих групп приводит к увеличению числа критериев оценки работы. Распределенная власть не только подразумевает, что подразделения будут подотчетны друг перед другом, но и то, что каждое из них будет оцениваться с разных позиций. Например, новая фирма, работающая в области средств коммуникации, должна сформировать достаточно однородную среду, чтобы обеспечить взаимодействие между дизайнерами, разработчиками деловых стратегий и технологами в рамках междисциплинарных команд – без подавления чьей-либо идентичности¹³. Подобное сотрудничество сглаживает иерархию без устранения разнообразия. Гетерархии создают богатство посредством допущения более чем одного пути оценки благ.

Гетерархии – это организации с множественными мировоззренческими позициями и системами верований, в результате действия которых продукты, процессы и свойства имеют несколько «этикеток» или интерпретаций (Clark 1999; Clippinger 1999). Успешное функционирование неотработанной модели приспособления требует широкой организационной рефлексивности, которая не столько подавляет эту комплексность, сколько поддерживает ее существование. Поскольку ресурсы не закреплены в какой-то одной системе интерпретации, а могут существовать сразу в нескольких из них, гетерархии создают активы из самой неоднозначности¹⁴.

Этот аспект гетерархии построен на введенном Фрэнком Найтом (1921) различии между понятиями *риска* (где распределение возможных последствий можно описать с точки зрения вероятности их наступления) и *неопределенности* (где последствия просчитать невозможно). В то время как неоклассическая экономическая теория рассматривает все ситуации как ситуации риска, Найт утверждает, что в будущем мире обобщенного знания по поводу вероятности тех или иных событий не остается места для извлечения прибыли (как особого остаточного дохода, не поддающегося механизму контрактации в силу невозможности его измерения *ex ante*), а, значит, – и места для предпринимательской деятельности. Аналогично: в то время как представители французской школы экономики конвенций (Boltanski and Thevenot 1991) показывают институты как социальные технологии, призванные трансформировать неопределенность в поддающиеся просчитыванию проблемы, они не касаются вопроса

¹³ Молодой специалист, разрабатывающий бизнес-стратегию в ведущей консалтинговой фирме в области новых средств массовой информации в Силиконовой долине, интуитивно чувствует эту проблему. Когда я спросил, может ли он говорить на языке дизайнеров и технологов, работающих над его проектом, он ответил, что да, часто он это делает. Затем на секунду задумался и добавил: «Но не всегда. Если бы я всегда говорил с технологом на его языке, тогда он бы никогда не понял *меня*».

¹⁴ Борясь с крайне не определенной организационной средой, гетерархии обращаются к той неопределенности, чей режим оценивания является определяющим. Они превращают неоднозначность в актив. Создавая активы, способные работать согласно нескольким режимам оценивания, они порождают неоднозначность активов.

о возможности возникновения неопределенности, по поводу которой институт или «режим оценки» («regime of worth») действует в течение некоторого времени. Таким образом, предлагаемая Найтом концепция предпринимательства как эксплуатации неопределенности в нашей работе переформулируется в терминах гетерархии: предпринимательство – это способность сохранять существование нескольких режимов оценки и оборачивать себе на пользу, возникающую в результате неоднозначности (Stark 1998, 2000).

Оптимальное использование ресурсов как не самый оптимальный путь к капитализму

В то время как менеджеры в продвинутых секторах экономики сражаются с непостоянством рынков, стремительными технологическими изменениями и проблемами параллельного проектирования, те, кто определяет политику в постсоциалистическом мире, вынуждены примериваться к ряду других, не менее сложных стратегических горизонтов.

Реструктуризация постсоциалистической фирмы происходит в контексте двойной трансформации - политики и отношений собственности: спаренные процессы демократизации и приватизации, сопровождающие крушение коммунизма, одновременно расширили и права гражданства, и права собственности¹⁵. Действительно, эта одновременность оказывается отличительной особенностью постсоциализма. Несколько восточноазиатских стран, вступивших на путь демократизации, в отличие от Восточной Европы и бывшего Советского Союза, сделали это уже после экономических реформ, когда открыли свои экономики для мирового рынка в период экспансии глобальной экономики. В Латинской Америке экономическая либерализация и политическая демократизация происходили одновременно, но, в отличие от Восточной Европы, экономические реформы здесь не подразумевали фундаментальной трансформации режимов собственности.

Изошренные в борьбе с бюрократической неопределенностью центрального планирования менеджеры бывших социалистических предприятий неожиданно оказались перед необходимостью преодолевать неопределенность совершенно другого характера. После распада ранее существовавшего, просоветски ориентированного Совета Экономической Взаимопомощи требовалось устанавливать отношения с новыми торговыми партнерами; поставщики и заказчики уже не навязывались вышестоящими органами, а определялись на контрактной основе (сфера подобных практик была непроверенной и, следовательно, неопределенной). Новое законодательство, регулирующее бухгалтерский учет, процедуры банкротства и корпоративное управление, привело к появлению в самой сердцевине фирмы новых необычных профессиональных групп (бухгалтеров, юристов, членов советов директоров). Более того, эта новая неопределенность в деловом окружении предприятия осложнялась новой политической неопределенностью, возникшей в результате массовой безработицы среди работников/граждан, недавно обладавших властью передвигать политические фигуры.

¹⁵ Одновременное появление новых классов собственников и новых, освобожденных от подчинения групп, получивших политические права, приводит к возникновению основной проблемы постсоциализма: как реструктуризовать экономику, когда властью на перестановки политических фигур обладают именно те, кто считает, что их интересы окажутся ущемленными в результате экономических перемен. Сравнительное исследование этой проблемы см.: Stark and Bruszt 1998.

В результате, люди, делавшие политику и определявшие стратегии предприятия, столкнулись со сложным и непривычным горизонтом стратегий. Как им следовало реорганизовывать экономику и реструктурировать предприятия в условиях столь экстраординарной неопределенности?

Для многих западных политических консультантов, появившихся в этом регионе (часто почти не знавших его особенностей), ответы носили однозначный характер, и на передний план быстро вышли две позиции. Одна из них - позиция неолибералов: лучший способ реструктуризации – это использовать сильные рынки; рынки являются собой не только целью, но и средством. В качестве основных политических рецептов предлагались ускоренная приватизация, либерализация торговли и цен, жесткие законы о процедуре банкротства, прекращение государственных субсидий. Однако глубина и скорость экономического падения, последовавшего за событиями 1989 г., ослабили энтузиазм восприятия неолиберальной программы. В качестве альтернативы появилась другая - неоклассическая - позиция, утверждавшая, что неолиберальная стратегия смешивает цели и средства. Процесс создания рынков нельзя попросту доверить самим рынкам. Усиление рынка требует сильного государства.

Выбор, казалось бы, совершенно ясен: сильные рынки против сильного государства. Проблема, однако, состояла в том, что исторически постсоциалистические общества не имели ни развитого рынка, ни крепкого государства. Отсутствие отправных точек для проведения как неолиберальной, так и неоклассической политики напоминает один анекдот. В далеком захолустье спросили ирландца: «Как лучше добраться до Дублина?» Минутку подумав, он ответил: «Не отсюда».

Подобная ирония сквозит и в ответах жителей Восточной Европы: они столь же хорошо понимают, что *лучшие* пути к капитализму начинаются где-то в других местах. И наши современники-попутчики стоят перед выбором не лучшего, а возможного пути. Соответственно, в данной работе избирается иная отправная точка – прагматичная, самостоятельно складывающаяся позиция жителей Восточной Европы, которые вместо того, чтобы спрашивать: «Как лучше добраться до капитализма?» вынуждены задавать вопрос: «Как нам добраться до него отсюда?» Вместо лекарств, рецептов, формул и чертежей «дизайнеров капитализма» постсоциалистические предприятия вынуждены были избрать другую стратегию: будучи не в состоянии выйти на лучшую дорогу к капитализму, они стараются выбрать лучшее из того, что есть под рукой.

С какими институциональными ресурсами начинали постсоциалистические общества? Им не хватает сильных рынков и сильного государства, однако за их плечами десятилетия опыта существования в рамках мощных сетей при социализме. Эти реципрокные [reciprocal] связи оказались незапланированным результатом попытки «научного управления» экономикой целого государства. На уровне цеха – дефицит и нехватка поставок вели к торгам между управляющими и неформальными группами. На уровне теневой экономики «серого» рынка – диспропорции центрального планирования воспроизводили условия для существования сетей «частичных» предпринимателей. На уровне управленцев – задача выполнения плана порождала плотные сети неформальных связей, пронизывавших предприятия и местные организации.

Некоторые из этих связей рассыпались в трансформирующихся постсоциалистических экономических условиях. Другие – укрепились по мере того, как предприятия, индивиды, банки, местные органы управления и прочие экономические акторы осваивали стратегии выживания (не все из них были легальными, а в некоторых

странах многие были связаны с коррупцией). Третьи – родились на новой почве, поскольку те же акторы ищут новых заказчиков и поставщиков, новые источники кредитов и доходов, новых стратегических союзников. Существование параллельных структур в неформальных и межфирменных сетях, заимствованных у социализма, означает, что вместо институционального вакуума мы обнаруживаем повседневные практики, способные стать активами, ресурсами и основой для надежных обязательств и скоординированных действий. Словом, ассоциативные связи выстроили новые формы взаимозависимости [association], поскольку «связи, которые обязывают» [«ties that bind»], формируют столь же обязывающие соглашения.

Будучи взаимозависимыми активами, сетевые связи «принадлежат» не какой-то отдельно взятой фирме, а относительно дискретным деловым группировкам, встроенным между отдельными предприятиями, и касаются общих межорганизационных прав собственности. Иными словами, в нижеследующем анализе мы переходим от рассуждения о *сети как свойстве* (например, «социальном капитале») к рассуждению о *свойствах сети*. Мы намеренно обыгрываем здесь полисемантический характер слова «собственность»¹⁶, с целью подчеркнуть структурные свойства (характеристики) перекрестного владения. Таким образом, словосочетание *network properties* неоднозначно¹⁷. В рамках теории собственности оно означает взаимозависимость активов поверх организационных границ. В то же время, в рамках сетевого анализа оно характеризует свойства сетей, которые различаются, например, такими характеристиками, как плотность, распространенность, центрированность, схемы построения сильных или слабых (прямых или косвенных) связей.

Такой аналитический сдвиг во многом определяет то, как категории структуры, стратегии и управления (столь важные в сфере организационного анализа) выступают в этом исследовании. Когда мы говорим о различных *группах* фирм, формирующих для себя различные сетевые портфели (различающиеся по степени концентрации/диверсификации, формам, контурам и конфигурациям), меняется сама единица стратегического действия: структура и стратегия становятся формирующимися свойствами групп. Встав на эти позиции, мы иначе рассматриваем проблему владения и контроля, столь широко представленную в литературе по управлению предприятием. Вместо вопросов о роли собственности в корпоративном управлении постсоциалистическим предприятием на первый план выходят вопросы о значении структурных свойств сетевых связей для управления постсоциалистической экономикой и для ее внутренних секторов.

Однако сетевые связи – это лишь часть той ситуации, в которой постсоциалистические фирмы пытаются провести реструктуризацию в трудных условиях нехватки новых ресурсов. Помощь, кредит и прямые инвестиции – ничтожны в сравнении с масштабами экономической и политической трансформации в рассматриваемом регионе. В этой ситуации одним из принципиально важных ресурсов

¹⁶ Property (англ.) имеет минимум два значения: 1) собственность или объект собственности; 2) свойство, черта. Получается игра слов, поскольку автор использует слово property в обоих смыслах. Русским эквивалентом, включающим оба этих значения, может быть слово «принадлежность»: это и нечто объектное, и нечто, характеризующее «атрибут объекта». Однако такая семантическая связь для русского языка не привычна, и, к сожалению, в данном контексте слово property приходится переводить двумя разными словами, поэтому игру слов в русскоязычной версии статьи воспроизвести не удастся (Прим. перев.).

¹⁷ Его можно понять как «сетевые свойства» и «сетевая собственность» (Прим. перев.).

постсоциалистического предприятия оказывается его способность к нахождению ресурсов как таковых [resourcefulness]. Будучи скорее продуктом импровизации, нежели планомерным процессом, реструктурирование зачастую напоминает самодельный коллаж: используется то, что находится под рукой, старые активы перебрасываются на выполнение других задач, ресурсы рекомбинируются как внутри организации, так и поверх организационных границ. В результате агрегирования и рекомбинации уже существующих строительных блоков воздвигаются поистине новые структуры и процессы.

Подобные рекомбинантные практики носят особый характер в постсоциалистических экономиках, где сейчас проходит глубинная трансформация режимов собственности. Обычно этот процесс обозначается как «приватизация» и понимается как прямая передача общественной собственности в частные руки. На самом деле значительная часть процесса трансформации собственности в постсоциалистических фирмах не является ни простым переходом от общественного к частному, ни прояснением прав собственности. Вместо этого появляющиеся новые формы собственности стирают границы между общественным и частным, размывают организационные границы между фирмами и умножают действующие оценочные принципы, посредством которых фирма обосновывает свой доступ к ресурсам. Я называю эту совокупность характеристик *рекомбинированной собственностью*¹⁸.

Рекомбинированная собственность – это форма организационной гибкости, следуя которой акторы реагируют на неопределенность организационной среды посредством диверсификации своих активов, а также путем переопределения и рекомбинирования ресурсов. В своей крайней форме, это попытка сохранить и именовать ресурсы, в отношении которых существует более одного стандарта обоснования и оценки использования. Взаимное наложение нескольких режимов собственности в условиях постсоциализма не просто означает то, что несколько собственников пытаются по-разному использовать ресурсы фирмы, но скорее то, что эти несколько режимов собственности обеспечивают фирме несколько путей получения этих ресурсов. «Диверсификация активов» в таких случаях существенно отличается от диверсификации активов, производимой менеджером портфеля взаимного фонда [mutual fund portfolio manager], чью стратегию можно свести к алгоритму, описывающему оптимизацию предпочтений по функциям риска, краткосрочных доходов, долгосрочного роста и т.п. Напротив, рекомбинантные стратегии при постсоциализме – это практики, нацеленные на управление неоднозначностью активов. В условиях взаимозависимости активов некоторые из них нам более ценны именно там, где режим собственности наименее прояснен. Таким образом, в условиях равнозначности нескольких обосновывающих принципов акторы выигрывают там, где они могут обернуть в свою пользу возможность нескольких обоснований своих претензий на ресурсы. Следовательно, в этой крайне неопределенной среде выживание предприятия может зависеть от способности превращать саму неоднозначность в активы. [...]

¹⁸ Понятие рекомбинированной собственности уже известно российским читателям. См.: Старк Д. Рекомбинированная собственность и рождение восточноевропейского капитализма // Вопросы экономики. 1996, № 6. с. 4-24.

Библиография

- Allen, Peter M., and J.M. McGlade. 1987. "Modeling Complex Human Systems: A Fisheries Example." *European Journal of Operational Research* 24: 147-67.
- Arthur, W. Brian. 1994. *Increasing returns and path dependence in the economy*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Boltanski, Luc and Laurent Thevenot. 1991. *De la justification: Les economies de la grandeur*. Paris: Gallimard.
- Brom, Karla and Mitchell Orenstein. 1994. "The 'Privatized' Sector in the Czech Republic: Government and Bank Control in a Transitional Economy." *Europe-Asia Studies* 46 (6): 893-928.
- Buck, Andrew. 1999. "Organizing for the Market: Financial-Industrial Groups in Russia." Unpublished manuscript, Department of Sociology, Columbia University.
- Buxbaum, Richard M. 1993. "Is 'Network' a Legal Concept?" *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 149(4): 698-705.
- Camic, Charles. 1989. "Structure after 50 Years: The Anatomy of a Charter." *American Sociological Review* 95(1): 38-107.
- Clark, Andy. 1999. "Leadership and Influence: The Manager as Coach, Nanny, and Artificial DNA." Pp. 47-66 in *The Biology of Business: Decoding the Natural Laws of Enterprise* edited by John Clippinger. San Francisco: Jossey-Bass.
- Clippinger, John. 1999. "Tags: The Power of Labels in Shaping Markets and Organizations." Pp. 67-88 in *The Biology of Business: Decoding the Natural Laws of Enterprise* edited by John Clippinger. San Francisco: Jossey-Bass.
- Coffee, John. 1996. "Institutional Investors in Transitional Economies: Lesson from the Czech Experience." Pp. 111-186 in *Corporate Governance in Central Europe and Russia: Volume I. Banks, Funds and Foreign Investors*, edited by Roman Frydman, Cheryl W. Gray, and Andrzej Rapaczynski. Budapest: Central European University Press.
- Dornisch, David. 1997. "The Project Life-Cycle: Local Initiative, Economic Restructuring and Social Innovation in Post-Socialist Poland." Unpublished PhD dissertation, Department of Sociology, Cornell University.
- Fontana, Walter and Leo W. Buss. 1994. "The Arrival of the Fittest: Toward a Theory of Biological Organization." *Bulletin of Mathematical Biology* 56(1): 1-64.
- Grabher, Gernot. 1997. "Adaptation at the Cost of Adaptability? Restructuring the Eastern German Regional Economy." Pp. 107-134 in *Restructuring Networks: Legacies, Linkages, and Localities in Postsocialism*, edited by Gernot Grabher and David Stark. London and New York: Oxford University Press.
- Grabher, Gernot, and David Stark. 1997. "Organizing Diversity: Evolutionary Theory, Network Analysis, and Postsocialist Transformations." Pp. 1-32 in *Restructuring Networks: Legacies, Linkages, and Localities in Postsocialism*, edited by Gernot Grabher and David Stark. London and New York: Oxford University Press.
- Hannan, Michael T. 1986. "Uncertainty, Diversity, and Organizational Change." Pp.

- 73-94 in *Behavioral and social sciences : fifty years of discovery : in commemoration of the fiftieth anniversary of the "Ogburn report"*, edited by Neil J. Smelser and Dean R. Gerstein. Washington, D.C.: National Academy Press.
- Hedlund, Gunnar. 1993. "Assumptions of Hierarchy and Heterarchy, with Applications to the Management of the Multinational Corporation." Pp. 211-36 in *Organization Theory and the Multinational Enterprise*, edited by Sumantra Ghoshal and Eleanor Westney. London: Macmillan.
- Holland, John. 1992. "Complex Adaptive Systems." *Daedalus* 121(1): 17-30.
- Hutchins, Edwin. 1995. *Cognition in the Wild*. Cambridge, Mass: MIT Press.
- Hutter, Michael and Günther Teubner. 1993. "The Parasitic Role of Hybrids." *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 149(4): 706-715.
- Kauffman, Stuart A. 1989. "Adaptation on rugged fitness landscapes." Pp. 527-618 in D. Stein, ed., *Lectures in the Science of Complexity*. Vol. 1. Reading, MA: Addison-Wesley, Longman.
- 1993. *The Origin of Order: Self-Organization and Selection in Evolution*. London: Oxford University Press.
- Krackhardt, David, M. Lundberg and L. O'Rourke. 1993. "KrackPlot: A Picture's Worth a Thousand Words". *Connections* 16: 37-47.
- Ickes, Barry W., Randi Ryterman, and Stoyan Tenev. 1995. "On Your Marx, Get Set, Go: The Role of Competition in Enterprise Adjustment." Unpublished Manuscript, The World Bank, September.
- Jacob, Francois. 1977. "Evolution and Tinkering." *Science* Vol. 196, number 4295 (10 June):1161-66.
- Johnson, Juliet. 1997. "Russia's Emerging Financial-Industrial Groups." *Post-Soviet Affairs* 13(4):333-365.
- Kim, Taehwan. 2000. "Resisting the Market: The Politics of Hierarchies and Networks in Russian Fuel and Metallurgy Industries." , Columbia University, Department of Political Science, unpublished Ph.D. dissertation.
- Knight, Frank H. 1921. *Risk, Uncertainty, and Profit*. Boston & NY: Houghton Mifflin.
- Kogut, Bruce, Weijan Shan, and Gordon Walker. 1992. "The Make-or-Cooperate Decision in the Context of an Industry Network." Pp. 348-65 in *Networks and Organizations*, edited by Nitin Nohira and Robert G. Eccles. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Lane, David, and Robert Maxfield. 1996. "Strategy under complexity: Fostering generative relationships." *Long Range Planning* vol. 29(2): 215-31.
- Lewontin, Richard C. 1982. *Human Diversity*. New York: Scientific American Books.
- March, James G. 1991. "Exploration and Exploitation in Organizational Learning." *Organization Science* 2(1): 71-87.
- McDermott, Gerald A. 1997. "Rethinking the Ties that Bind: The Limits of Privatization in the Czech Republic." Pp. 70-106 in *Restructuring Networks in Postsocialism*:

- Legacies, Linkages, and Localities*, edited by Gernot Grabher and David Stark. Oxford: Oxford and New York University Press.
- Miner, Anne, Terry L. Amburgey, and Timothy M. Stearns. 1990. "Interorganizational Linkages and Population Dynamics: Buffering and Transformational Shields." *Administrative Science Quarterly* 35:689-713.
- Morin, Edgar. 1974. "Complexity." *International Social Science Journal*, 26(4): 555-82.
- Padgett, John F. and Christopher K. Ansell. 1993. "Robust Action and the Rise of the Medici, 1400-1434." *American Journal of Sociology* 98(6): 1259-1319.
- Powell, Walter W. 1990. "Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization." Pp. 295-336 in *Research in Organizational Behavior* edited by Barry Staw and Lawrence L. Cummings. Greenwich, CT: JAI Press.
- 1996. "Inter-organizational Collaboration in the Biotechnology Industry." *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 152: 197-215.
- Sabel, Charles F., and Michael C. Dorf. 1998. "A Constitution of Democratic Experimentalism" *Columbia Law Review* 98(2): 267-529.
- Sabel, Charles. 1990. "Moebius-Strip Organizations and Open Labor Markets: Some Consequences of the Reintegration of Conception and Execution in a Volatile Economy." In *Social Theory for a Changing Society*, ed. Pierre Bourdieu and James Coleman, pp. 23-54. Boulder, Colo., and New York: Westview Press and the Russell Sage Foundation.
- Schumpeter, Joseph. 1934. *The Theory of Economic Development*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Stark, David. 1989. "Coexisting Organizational Forms in Hungary's Emerging Mixed Economy." Pp. 137-168 in *Remaking the Economic Institutions of Socialism: China and Eastern Europe*, edited by Victor Nee and David Stark. Stanford: Stanford University Press.
- 1990. "La valeur du travail et sa rétribution en Hongrie." *Actes de la recherche en sciences sociales* (Paris) #85, November:3-19. Available in English as "Work, Worth, and Justice." www.sociology.columbia.edu/faculty/stark/worth.
- 1996. "Recombinant Property in East European Capitalism." *American Journal of Sociology* 101: 993-110.
- 1998. "Violating Parsons Pact: New Directions for Economic Sociology." Paper presented at the Conference on the Economics of Conventions. Bretesche, France.
- 1999. "From Bureaucracy and Mass Communication to Collaborative Organization and Interactive Media: Organizational Innovation in Silicon Alley." Paper presented at the Annual Meetings of the American Sociological Association. Chicago: August.
- 2000. "For a Sociology of Worth." Conference on Economic Sociology at the Edge of the Third Millenium, Moscow, January.
- Stark, David and László Bruszt. 1998. *Postsocialist Pathways: Transforming Politics and Property in East Central Europe*. New York and London: Cambridge University Press.

- Stark, David, Szabolcs Kemeny, and Ronald Breiger. 1998. "Post-Socialist Portfolios: Network Strategies in the Shadow of the State." Paper presented at the 1998 annual meeting of the ASA, San Francisco.
- Tamas, Pal. 1993. "Inovacios teljesitmenyek es vallalati strategiak (Achievement in Innovation and Company Strategies)." Budapest: Institute for the Study of Social Conflicts, Working Paper.
- Teubner, Günther. 1991. "Beyond Contract and Organizational?: The External Liability of Franchising Systems in German Law." Pp. 105-132 in *Franchising and the Law: Theoretical and Comparative Approaches in Europe and the United States*, edited by Christian Joerges. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.
- 1996. "Double Bind: Hybrid Arrangements as De-Paradoxifiers." *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 152(1): 59-64.
- Wagner, Gunter P. and Lee Altenberg, 1996. "Complex Adaptations and the Evolution of Evolvability." *Evolution*, 50(3): 967-76.
- Weick, Karl E. 1977. "Organization Design: Organizations as Self-Designing Systems." *Organizational Dynamics* 6(2): 31-45.
- White, Harrison. 1993. "Values Come in Styles, Which Mate to Change." Pp. 63-91 in *The Origins of Value*, edited by Michael Hechter, Lynn Nadel, and Richard E. Michod. New York: Aldine de Gruyter.