

## НОВЫЕ ПЕРЕВОДЫ

Б. Уцци

### ИСТОЧНИКИ И ПОСЛЕДСТВИЯ УКОРЕНЕННОСТИ ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ: ВЛИЯНИЕ СЕТЕЙ<sup>1</sup>



**Брайан УЦЦИ**

[Brian UZZI] – профессор, руководитель совместной программы Ph.D. факультетов менеджмента и социологии Школы бизнеса Келлог в Северо-Западном университете, США.

*В данной работе я пытаюсь вывести понятие укорененности за рамки общего программного утверждения и уточнить, каким образом укорененность и сетевая структура влияют на экономическое действие. На основе существующей теории и этнографического анализа деятельности 23 компаний-производителей одежды я разработал методологическую схему, которая более полно раскрывает уникальные черты, функции и источники укорененности. На основе этой схемы я сформулировал и проверил ряд гипотез, используя данные о сетевых связях всех компаний-производителей качественной женской одежды в нью-йоркской швейной промышленности. Выявлено, что укорененность является системой обмена, предоставляющей уникальные возможности по сравнению с рынком, а также то, что фирмы, организованные в сети, имеют более высокие шансы на выживание по сравнению с теми, кто поддерживает случайные рыночные связи. Однако позитивный эффект от укорененности на определенном уровне достигает своего пика, после которого он начинает снижаться.*

**Источник:** Uzzi B. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect // *American Sociological Review*. 1996. Vol. 61. No. 4. P. 674 – 698.

Перевод с англ. Ю.Р. Муратовой под науч. ред. М.С. Добряковой, В.В. Радаева.

Вопрос о том, каким образом социальная структура способствует или препятствует экономической эффективности, становится все более актуальным. В частности, успех теории организационных сетей породил множество новых гипотез о конкурентных преимуществах социальных форм организации по сравнению с системами обмена, основанными на рынке [market based exchange systems] [Powell 1990; Inzerilli 1991; Perrow 1992]. Ключевым для этих гипотез является понятие

<sup>1</sup> Я благодарю Дж. Дейвиса [Gerald Davis], Р. Фернандеса [Roberto Fernandez], М. Грановеттера [Mark Granovetter], Р. Гулати [Ranjay Gulati], М. Линдхолм [Marika Lindholm], Ш. Перроу [Chick Perrow], Ф. Ромо [Frank Romo], М. Шварца [Michael Schwartz], М. Вантреска [Marc Ventresca], Х. Уайта [Harrison White], Э. Заджака [Ed Zajac], а также редакторов и рецензентов журнала «American Sociological Review» за комментарии по поводу данной работы. Исследование было выполнено при поддержке Национального научного фонда (SES-9200960 и SES-934884), Научно-исследовательского общества «Sigma Xi Scientific», Института социального анализа в Университете Нью-Йорка в Стоуни-Брук. Фрагменты этой работы включают неопубликованные результаты исследований, удостоенных в 1991 г. награды им. Дж.Д. Томпсона Американской социологической ассоциации, в 1999 г. – награды за лучшую работу Общества развития социозкономики и в 1994 г. – награды за лучшую диссертацию им. Луи Попди от Академии менеджмента.

«укорененности» [embeddedness], благодаря которому можно связать социологические и экономические интерпретации делового поведения. Укорененность отражает процесс, в ходе которого социальные отношения формируют экономическое действие. Это влияние упускается из виду или некорректно трактуется экономическими моделями, поскольку последние исходят из того, что социальные связи влияют на экономическое поведение лишь минимально или, как считают некоторые авторы, просто снижают эффективность ценовой системы [Granovetter 1985; Crosby, Stephens 1987].

Хотя понятие укорененности продуктивно для понимания провалов стандартных неоклассических моделей с точки зрения социологии, оно не объясняет, как конкретно социальные связи влияют на экономическую эффективность. Собственно, главный тезис недостаточно концептуализирован: экономическое действие укоренено в социальных отношениях, которые иногда способствуют, а иногда препятствуют процессу обмена. В результате затруднено сопоставление между вполне проверенными положениями современных теорий и рассуждениями общего характера, описывающими то, как укорененность формирует индивидуальные мотивы и коллективный порядок [Williamson 1994].

Цель данной работы – вывести понятие укорененности за пределы программных утверждений на качественно иной уровень. Для этого я попытаюсь построить схему, позволяющую конкретизировать то, каким образом укорененность и сетевая структура влияют на экономическое поведение. Сначала мы выстроим схему на основе существующей теории и результатов моих собственных этнографических исследований, в ходе которых были выявлены основные черты, функции и источники укорененности. Из полученной схемы мы составим гипотезы, которые проверим на статистических данных о социальных связях между фирмами качественной одежды нью-йоркской швейной промышленности. Цель работы состоит не в том, чтобы предоставить позитивистские доказательства концептуальной схемы, а, скорее, в том, чтобы продемонстрировать ее правдоподобие и способность в понимании влияния социальной структуры на хозяйственную жизнь.

Я утверждаю, что организационные сети работают в укорененной логике обмена, которая стимулирует экономическую эффективность через межфирменные ресурсные пулы, сотрудничество и координированную адаптацию, но может, напротив, ухудшать экономические показатели, преграждая компаниям – членам сети доступ к новой информации и возможностям за пределами данной сети. Место организации в сети, структура этой сети и распределение укорененных отношений обмена влияют на эффективность таким образом, что она достигает своего пика экономических показателей по мере возрастания степени укорененности в сети. После прохождения этой точки укорененность оказывает уже обратный, негативный эффект.

В своем анализе я акцентирую внимание на двух моментах. Во-первых, рассматриваю понятие структурной укорененности [structural embeddedness], т.е. материального качества и структуры связей между акторами<sup>2</sup>. Во-вторых, сравниваю эффективность компаний, функционирующих в организационных сетях и в рамках случайных рыночных связей [arm's-length markets]. Сравнение такого рода весьма удачно описывает нью-йоркскую швейную промышленность: вследствие низких барьеров входа на рынок, низких затрат на поиск информации, небольшого стартового капитала и существования множества сходных

---

<sup>2</sup> Ш. Зукин и П. Димаджо выделяют четыре формы укорененности: 1) структурная (та, что описана нами выше); 2) когнитивная – структурированные ментальные процессы, направляющие экономическую логику; 3) культурная – общие убеждения и ценности, формирующие экономические цели; 4) политическая – институциональные ограничения, накладываемые на хозяйственную власть и стимулы [Zukin, DiMaggio 1990]. В данной типологии последние три категории трактуют укорененность как социальный контекст, в то время как структурная укорененность описывает отношенческое качество обменов между акторами и архитектуру сетевых связей.

предприятий, эта сфера ближе к идеальной ситуации, в которой отношения атомистичного рыночного обмена должны быть наиболее эффективными по сравнению со всеми прочими формами организации [Roberts 1989; Wilson 1989; McLean, Padgett 1997].

Особое внимание стоит обратить на эмпирические данные. Исследования укорененности нередко критиковали за то, что их эмпирическим объектом выступали анклавов, в которых укорененные связи заведомо более развиты [Portes, Sensenbrenner 1993]. Наше же исследование опирается на данные о современной швейной промышленности – поликультурной и организуемой разнородной группе, включающей высококвалифицированных менеджеров и специалистов [Waldinger 1986]. В этой отрасли межфирменные транзакции также производятся между разными группами: производителями чаще всего являются итальянцы или евреи, поставщиками же – китайцы; низкие барьеры входа на рынок и множество сходных предприятий в свою очередь минимизируют возможности образования замкнутых анклавов [Portes, Sensenbrenner 1993]. Другим преимуществом наших данных является то, что мы попытались обезопасить себя и от вероятности получить точку зрения респондентов, представляющих узко специализированные отделы крупных фирм: опрошенные мною представители руководства и управленческий персонал так или иначе имели представление обо всех ключевых аспектах бизнеса. Наконец, наша работа сочетает сильные стороны этнографического описания и статистического анализа крупной базы сетевых данных, что позволяет проследить влияние содержания и структуры связей на экономическую эффективность.

### **Теория: построение концепции структурной укорененности**

В предлагаемой здесь концепции структурной укорененности я пытаюсь совместить организационную теорию с теорией социальных сетей [Romo, Schwartz 1995] и утверждаю, что структура и качество социальных связей между фирмами определяют экономические действия, открывая уникальные возможности и обеспечивая доступ к этим возможностям. Тип сети, в которую включена организация, раскрывает имеющиеся в ее распоряжении потенциальные возможности, а позиция в структуре и поддерживаемые ею типы межфирменных связей определяют доступ к этим возможностям.

Существуют две полярные точки зрения. Согласно первой, межфирменные сети могут представлять собой неоформленное скопление фирм. Такого рода структуры напоминают идеальнотипичную модель рынков с безличным, распределенным и непостоянным членством [Waker 1990]. Другая же точка зрения состоит в том, что сети сформированы четко ограниченными, тесно связанными группами фирм. Этот подход отражает типичный взгляд на организационную сеть как совокупность фирм, поддерживающих постоянные и закрытые для внешних агентов отношения друг с другом. Когда фирмы поддерживают случайные связи, модели обменов порождают структуру, подобную рыночной, когда же отношения между ними строятся на укорененных связях, логика их взаимодействий порождает сеть [Powell 1990].

Суть моего подхода заключается в том, что организационные сети следуют логике обмена, отличной рыночной от логики. Я описываю данную логику обмена в категориях «укорененности», поскольку воспроизводящиеся постоянные социальные связи формируют ожидания и определяют возможности акторов иначе, чем это вытекает из экономической логики рыночного поведения. «Укорененность подразумевает ситуацию, когда обмены внутри группы... подчинены воспроизводящейся социальной структуре, [которая]..., ограничивая возможный набор действий и изменяя сами намерения акторов относительно этих действий...» [Marsden 1981: 1210], влияет на экономическую эффективность такими способами, которые не ухватываются ортодоксальными неинституциональными экономическими моделями. Главный вывод из этого заключается в том, что степень

укорененности в системе обмена определяет возможности и ограничения, которые являются специфическими для сетевых форм организаций и порождают результаты, которые не могут быть предсказаны стандартными экономическими теориями.

### *Проблема укорененности в рынках и сетях*

В экономических и социологических исследованиях в качестве исходной системы обмена, относительно которой оцениваются все остальные организационные формы, используется идеализированная модель атомистичного рынка, на котором акторы вступают между собой в случайные связи [Hirschman 1970; Roberts 1989; Wilson 1989; Williamson 1994]. Параметры такого обмена четко определены [North 1990], и, хотя их считают идеальными, на практике они воспринимаются уже как трюизмы: «Экономисты склонны рассматривать идеализированную модель в качестве фундаментально верной точки зрения... Их традиционная вера в эффективность рынков отчасти соответствует действительности; однако равным образом она отражает и полную неспособность внятно объяснить значение отклонений от совершенного рынка» [Krugman 1991: 78]. Согласно теории рынка, в случайных связях поведение эгоистично и ориентировано на извлечение выгоды. Собственно сама транзакция сводится к обмену данными о цене и качестве товаров, поскольку этой информации достаточно для принятия эффективных решений – в особенности в таких конкурентных сферах, как швейная промышленность, где дисперсная структура рынка и множество взаимозаменяемых фирм, казалось бы, должны лишать всякого смысла поддержание социальных связей. «И если рынки характеризуются совершенной конкуренцией или двусторонней монополией, необходимым и достаточным условием их существования являются безличные отношения между покупателем и продавцом» [Lazonick 1991: 60]. Считается, что безличные отношения и неоформленное структурное соединение [loose structural coupling] должно оптимизировать эффективность, открывая доступ к рыночной информации и предотвращая возникновение ситуаций, когда задействованы специфические активы или когда число потенциальных участников сделки ограничено<sup>3</sup>, т.е. ситуации, которые препятствуют одностороннему действию и порождают излишние издержки координации в межфирменных обменах.

Дальнейшие ревизии неоклассической теории позволили вывести изощренные дополнения к этим базовым принципам, в частности относительно того, каким образом ограниченная рациональность, несовершенная информация и сделки с ограниченным числом потенциальных участников с одной из сторон могут стать причиной замещения эффективных рынков иерархиями или гибридными организационными формами. Однако и в этих новых концепциях, как и в исходной неоклассической модели, социальные отношения остаются второстепенными для экономической эффективности. Ключевая же роль отводится эгоистичным, максимизирующим выгоду мотивам, внешним стимулам, поддерживаемым контрактам и безличным отношениям [North 1990; Lazonick 1991]. К примеру, сторонники теории транзакционных издержек утверждают, что такие понятия, как доверие и реципрокность, только замутняют чистые воды экономического анализа, и отказывают в значимости ключевым социологическим переменным [Williamson 1994]. Более того, как отмечает Уильямсон [Williamson 1994], «экономическая теория транзакционных издержек рассматривает лишь диадические отношения, а с сетевыми отношениями особенно не церемонится» [Williamson 1994: 85]. Приверженцы теории агентских отношений [agency

---

<sup>3</sup> Small numbers bargaining – ситуация, когда число потенциальных участников сделки (на стороне спроса или на стороне предложения) ограничено, и «дефицитная» сторона имеет возможность диктовать свои условия, в то время как «перенаселенная» сторона вынуждена соглашаться, ибо альтернативных контрагентов у нее нет. Тесно переплетается с ситуацией, требующей специфических активов (число участников на той или другой стороне также ограничено). – *Прим. науч. ред.*

theory] также не преуспели в объяснении организационных сетей, потому что роли принципала и агента в них не ясны и потому что типы управления, на основе которых выстраиваются прогнозы в рамках этой теории, здесь отсутствуют [Larson 1992]. Таким образом, хотя неэкономические аргументы в некоторых случаях действительно могут стать альтернативой неоклассическим принципам, влияние социальной структуры на эффективность также оценивается как периферийное по сравнению с безличной, внешней, движимой прозрачными стимулами логикой рыночных взаимодействий.

В сетевой же теории, напротив, утверждается, что укорененность смещает мотивацию акторов от узкой направленности на сиюминутные экономические выгоды в сторону обогащения связей отношениями доверия и реципрокности [Powell 1990; Smitka 1991]. Доверие помогает снизить транзакционную неопределенность и создает возможности для обмена товарами и услугами, которые трудно оценить или оговорить в контракте. Другие исследования показали, что идентичность акторов важна для укорененных взаимоотношений: она придает ценность транзакции и приращивает социальный капитал участников сетевого обмена [Portes, Sensenbrenner 1993]. А. Ларсон [Larson 1992] и С. Хелпер [Helper 1990] показали, что «через укорененные связи передается более насыщенная информация [thick information] относительно стратегий, технологических ноу-хау и размера прибыли, что способствует обучению в процессе работы и интеграции производственного процесса, и одного лишь обмена информацией о ценах для этого было бы недостаточно. Как выявили в своем исследовании организационной миграции Ф. Ромо и М. Шварц, фирмы, укорененные в межфирменных сетях, для решения проблем координации и адаптации используют интегрирующие механизмы адаптации [Romo, Schwartz 1995]. Главный вывод из этой работы заключается в том, что межфирменные сети способствуют получению важных экономических результатов. Тем не менее механизмы, приводящие к этим преимуществам, недостаточно четко описаны, и их эмпирическое изучение только начинается [Powell 1990].

### **Этнографическое исследование**

Чтобы изучить аналитические возможности концепции структурной укорененности, сначала я провел этнографическое исследование: взял интервью у руководителей и отдельных сотрудников 23 швейных предприятий Нью-Йорка с годовым оборотом от 500 тыс. долларов до 1 млрд. долларов; всего было записано 117 часов интервью с 43 людьми. Фирмы отбирались на основе случайной стратифицированной выборки, в которой в качестве единицы анализа выступала связь между фирмами. Этнография – очень удачный метод для изучения укорененности, так как позволяет исследователю понять причины, последствия и механизмы, с помощью которых социальная структура влияет на экономические результаты. Этот метод также обеспечивает множество данных для последующего формулирования конкретных, проверяемых гипотез. Как подробно описано в Приложении А, этнографический анализ включал систематическое сопоставление полученных данных и описанной концептуальной исследовательской схемы, в результате чего одни элементы последней были доработаны, а другие – модифицированы или убраны вовсе [см. Uzzi 1997a].

*Результаты: характерные черты и функции укорененных связей*

По мнению моих респондентов, содержание и структура связей между фирмами напрямую определяют социальное и экономическое поведение, степень укорененности актора варьируется в зависимости от поддерживаемого типа межфирменных связей, а различия в интерпретации отношений обмена просто соответствуют двум его элементарным формам: «рыночным» или случайным отношениям, с одной стороны, и «особым» (близким) отношениям, с другой. Случайные отношения вполне соответствовали идеализированной модели неоклассической теории и описывались в четких безличных терминах, отражавших

суть транзакции: «Это разовые сделки»; «Сделки, в которых главную роль играет уровень издержек»; «В них обсуждаются лишь денежные вопросы»; «Это полная противоположность [близким отношениям]»; «Эти отношения очень дистанцированные. Они не затрагивают чувств живого человека».

В отличие от этого укорененность в «особых» или «тесных» отношениях описывалась респондентами, например, такими типичными формулировками: «Постороннему не понять, что вы становитесь друзьями с этими людьми – друзьями по бизнесу. Вы доверяете им и тому, что они делают. Вам становится интересно, чем они занимаются помимо бизнеса. Они знают, что их считают частью твоей компании. Они – часть общей семьи». Что более важно, я обнаружил, что укорененные связи выполняют совершенно особые функции и обладают тремя характеристиками: доверие, передача достоверной [fine-grained] информации и механизмы совместного решения проблем. Эти черты взаимно усиливают друг друга и образуют противовес базовым мотивам в случайных рыночных связях [см. Uzzi 1997a]. В следующем разделе я опишу эти модели подробнее и проанализирую механизмы, посредством которых укорененные связи способствуют экономическому обмену. Затем будет проведена статистическая проверка основных гипотез, вытекающих из результатов полевого исследования.

**Доверие.** Как показало исследование, доверие выступает в качестве механизма управления укорененными отношениями. Оно содействует обмену ресурсами и информацией, которые необходимы для повышения эффективности, но которые трудно оценить и передать через рыночные связи. Как заметил один производитель: «Доверие – это отличительная черта личных отношений». А вот другой типичный ответ: «Существование доверия означает, что партнер не собирается выискивать лазейки и извлекать выгоду за твой счет. Ты точно так же не преследуешь исключительно корыстных целей. На первом месте – компания и партнерство [между фирмами]».

Я обнаружил, что доверие – совершенно особый механизм управления, поскольку он стимулирует добровольные, необязывающие обмены благами и услугами между акторами. Такие обмены могут порождать особый подход в случае срочной работы или помощи партнеру, когда тот оказывается в затруднительной ситуации. Итак, значимым следствием возникшего доверия является то, что оно расширяет преимущества для взаимодействующих партнеров и призывает партнера-реципиента платить той же монетой, когда подобная ситуация возникнет и у него. Особая ценность этих транзакций заключается в том, что их непросто выразить в деньгах или формализовать с помощью контрактов: здесь заранее не определены ни будущие вознаграждения, ни возможные санкции. Такая ситуация создает открытую архитектуру обмена: поддерживается обмен услугами, необходимыми для совместного выживания, но не поддающимся предварительной денежной оценке и конкретизации в тексте контракта. К примеру, один производитель выразил это так: «Когда ты доверяешь людям, ты знаешь, что если у них возникнут проблемы с нашим материалом, они не скажут “Я не буду платить” или “Забирай обратно”. Если бы они так поступали, мы были бы вынуждены платить неустойку. А так производитель говорит: “Ладно, я сделаю из этого платье. Или раскрою ткань иначе и сделаю короткий жакет вместо длинного”». В этом отличие от безличной, калькулирующей ориентации в рамках случайного обмена [Williamson 1994]. Доверие персонально, оно побуждает каждую из сторон интерпретировать в благоприятном свете намерения и действия другой. Доверие важно и потому, что оно расширяет доступ организаций к ресурсам и усиливает их способность адаптироваться к непредвиденным проблемам, открывая пути, недостижимые в контексте случайных связей.

**Передача достоверной информации.** Информационный обмен в укорененных связях имеет более персонифицированный и неявный характер, нежели в случайных и безличных отношениях. Он включает стратегические и неявные знания, которые повышают транзакционную эффективность компании и ее чувствительность к сигналам внешней среды.

Один из наших респондентов – топ-менеджеров объяснил, каким образом обмен важной информацией помогает прирастить знания и сократить число проблем такими способами, которые затруднены для контрагентов при случайных рыночных связях.

*«У нас есть фабрика, на которой мы изготавливаем нашу продукцию, там знают, что и как должно выглядеть. Они знают конкретный стиль. Не всегда возможно шить одежду просто по лекалу, особенно если мы торопились и не обозначили все детали. Но фабрика, с которой у нас уже сложились хорошие отношения, заметит проблему на стадии раскроя одежды. Они сообразят, что делать с материалом, чтобы получилось так, как мы планировали. Новая же фабрика просто не глядя проштампует работу. Они даже не задумаются».*

С точки зрения социологии, обмен достоверной информацией не может трактоваться как особый случай асимметрии информации или как специфический актив, поскольку *идентичность* индивидов и качество их социальных связей оказываются ни чуть не менее важными, чем сама информация. Социальные отношения делают информацию надежной и легко интерпретируемой, насыщая ее качествами и ценностью помимо тех, что видны на поверхности. Вот типичный пример, иллюстрирующий этот процесс: производитель сообщает важную информацию о наиболее популярных моделях следующего сезона только своим близким партнерам, тем самым давая им лучше отреагировать на будущий спрос. В этом случае наличие укорененных отношений между производителем и его партнером не только интенсифицируют передачу информации, но также делают ее понятной и ценной. Этот топ-менеджер также уточнил: «Я беру телефон и говорю закупщику “Эта товарная группа идет нарасхват” [т.е. розничные закупщики выставили много заказов на эту модель]. Но она его закупит, только если она мне верит. Мои конкуренты могут говорить, что вот это будет иметь бешеный успех, но она доверяет именно мне. Если ей это нужно, она может это получить. Наше знакомство дает ей преимущество». Поэтому перемещение конфиденциальной информации по каналам укорененных связей способствует выигрышному типу межфирменной координации и обучения такими путями, которые трудно воспроизвести в рамках случайного обмена.

**Механизмы совместного разрешения проблем.** Как показало исследование, укорененные связи способствуют формированию механизмов совместного разрешения проблем [joint problem-solving arrangements], что позволяет актерам координировать функции и решать проблемы сходу. Эти механизмы обеспечивают более быструю и явную реакцию, чем рыночные механизмы (например, стратегия «выхода» [Hirschman 1970]); они позволяют фирмам преодолевать трудности и ускорять процесс обучения и устранения возникающих проблем. Схожие результаты были получены и в исследованиях С. Хелпер и А. Ларсон, посвященных межфирменным отношениям [Helper 1990; Larson 1992]: фирмы, объединенные посредством укорененных связей, разбираются с проблемами сразу же, без промедления получая отклик, – в итоге расширяются возможности обучения и образуются новые комбинации. Как отметил один топ-менеджер, «Когда ты имеешь дело с человеком, с которым знаком недавно, это может стать серьезной проблемой. Дела идут наперекосяк, и нельзя ничего в точности спрогнозировать. А со своими ребятами [имеет в виду укорененные связи – Б.У.], я знаю, что мы все уладим, если что-то идет не так. Я знаю его дела, а он знает мои». В рамках случайных связей фирмы, напротив, не получают прямого отклика и, когда клиенты используют стратегию выхода, вынуждены лишь догадываться о причинах такого поведения. Обычно их подход описывали так: «Они не желают решать проблему. Они просто говорят: “Это должно быть так и не иначе”. Ну, и в результате они просто меняют партнеров одного за другим». Таким образом, совместное решение приходит на смену упрощенной альтернативе – выходу из игры и предоставляет возможность актерам совместно преодолевать возникающие проблемы, находя инновационные решения. Тем самым они привносят в сеть новые решения и комбинации идей.

### Образование укорененных сетей и их влияние на поведение

Каким образом укорененные связи формируют рассмотренные выше характеристики и выстраиваются в организационные сети? Я обнаружил, что укорененные связи возникают преимущественно на основе сетевых рекомендаций третьей стороны и предшествующих личных отношений, которые (1) предрасполагают к доверию акторов, которых только что познакомили друг с другом и (2) обеспечивают новый экономический обмен ресурсами, возникшими в существовавших укорененных связях. Благодаря такому первоначальному набору ожиданий и ресурсов случайная связь начинает трансформироваться в укорененную связь, если пробный срок реципрокного обмена вызовет желание вкладывать новые ресурсы в развитие отношений и упрочивать обоюдные ожидания. Со временем этот интерактивный процесс становится все более независимым от первоначальных экономических целей, оформляясь в укорененную связь. Получается, что подобно тому, как экономические транзакции укоренены в социальных отношениях, новые социальные отношения, в свою очередь, также частично укоренены в экономических транзакциях: представители бизнеса понимают, что они занимаются этим для получения прибыли и что чем больше прибыли, тем лучше. Особенность этих обменов заключается в том, что экономический процесс следует логике укорененных связей.

В обследованных мною фирмах в качестве источника укорененных отношений часто называли сетевые рекомендации третьей стороны. Такие сети образуются путем сращивания: один актор, обладающий укорененной связью с незнакомыми друг с другом акторами, выступает как посредник, устанавливая между ними отношения доверия. Посредник выполняет две функции: (1) распространяет поведенческие ожидания от существовавших ранее укорененных отношений на отношения между фирмами, только что вступившими во взаимодействие и (2) апеллирует к реципрокным обязательствам: один партнер ему «должен», и посредник просит его отплатить не ему напрямую, а другому партнеру. В сущности, посредник в существенном объеме передает ожидания и возможности существовавшей ранее укорененной социальной структуры к новообразованной структуре, закладывая основу для укоренения нового отношения. Например, в ходе интервью один из топ-менеджеров объяснил, как формировалась укорененная связь между ним и фирмой «Диана»: его контакт с Дианой начался даже до всякого предварительного контракта, когда Норманн, их общий близкий друг по бизнесу, попросил его «помочь Диане» в случае необходимости – раскрыть их ткани по специальной цене в определенное время.

*«Какие я вел дела с Дианой? Да никаких. Я не знал, у нее на счете десять долларов или миллион. Я только что-то слышал про ее мужа и проблемы их компании. Потом, я же знаю, что в этом бизнесе хороший клиент всегда вернется с большим заказом. Но с таким же успехом он может в последний момент попросить “Окажи мне услугу” или запросить новую цену за каждую модель. Почему я ее выручил? Потому что Норманн попросил. Поэтому, когда она появилась, я раскрыл их ткани по 40 центов, хотя на самом деле это стоило 80 центов... так я с нею и связался».*

Мне подтвердили эту историю с Дианой в другом интервью, сказав, что именно этот менеджер помог компании Дианы достичь финансового успеха, и основой его доверия к Диане стало именно поручительство Норманна, даже несмотря на то, что она не подписывала при этом никаких контрактов и не предлагала иного обеспечения сделки и не давала гарантий возврата средств. Производственный менеджер Дианы объяснил, что ожидания доверия и реципрокности в новых отношениях никак не обсуждались, а просто были поняты как продолжение их связей с Норманном, посредником: «Никто не говорил, что рука руку моет [она сделала соответствующий жест]. Все просто понимали ситуацию. И подчеркнула, что случайные связи, напротив, подчинены иной логике. Они следуют лишь букве контракта, и дополнительные усилия тут не ценятся. Если возникла проблема, я могу приехать на их фабрику в субботу или воскресенье – но об этом я даже не буду говорить».



Диане. Речь не о том, что мои усилия не будут вознаграждены. Я просто имею в виду, что дополнительные усилия по выполнению контракта не будут оценены.

Основой для формирования укорененных связей в новых межфирменных отношениях может становиться принадлежность к общим социальным кругам, например, между бывшими сотрудниками, одноклассниками, друзьями или родственниками. Как и сетевые рекомендации со стороны третьих лиц, предшествующие связи позволяют подключать к новым отношениям ресурсы от уже существующих отношений и ожидать неформального подхода к выполнению просьб, развивая многосторонние отношения. Один руководитель пояснил это так:

*«Мы вполне можем поставить автомат для напитков или шкафчики какие-нибудь, сделав им [нашим подрядчикам] «подарок». Но мы никогда будем делать таких подарков новичкам, с которыми у нас не было опыта сотрудничества. Посторонним – никогда.. Только людям, с которыми мы уже имели дело. Поэтому если Элейн [менеджер фирмы-подрядчика, у которой этот руководитель размещает заказы] захочет открыть свой собственный магазин, я сделаю ей подарок. А для какого-то незнакомца – никогда. Зачем мне инвестировать деньги в человека, которого я, может, больше никогда не увижу?»*

Таким образом, сетевые рекомендации и предыдущие личные отношения способствуют созданию укорененных связей, привнося возможности и ожидания из существовавших ранее укорененных отношений в новые отношения и ситуации.

Наконец, полученные нами данные позволяют предположить, что укорененные связи могут возникать из анонимных рыночных связей, но этот источник укорененности не типичен для данной отрасли. Например, наш респондент-руководитель пояснил: «Я проанализирую данные базы “Dun & Bradstreet”<sup>4</sup> и дам фирме шанс. Я звоню в банк и получаю финансовый отчет об оборотах фирмы. Я знаю, что это “маркетинг” [респондент обозначает этим термином использование рыночных связей. – Б.У.], но большинство подрядчиков не занимаются таким маркетингом [они обычно работают со знакомыми фирмами]». Другой типичный ответ: «Резюме подрядчиков мы получаем с улицы постоянно. Но я рискну прибегнуть к услугам такого подрядчика, только если у нас будет очень много заказов». В таких взаимоотношениях укорененность возникает довольно редко, потому что отсутствие первоначальных социальных контактов оставляет новую связь без ресурсов и поведенческих ожиданий, снижающих неопределенность. Соответственно, в принципе акторы не склонны инвестировать в культивирование укорененных отношений с неизвестными акторами. Как заметил один топ-менеджер: «Производитель не будет доверять какому-то подрядчику с улицы,... а если он решится на это, может, только один из десяти случаев окажется удачным. Мы ведь не стали бы рекомендовать плохие предприятия. Мы знаем оборудование, знаем, что фабрика может сделать».

Удивительно, но использование обобщенной репутации [generalized reputation] (например, рыночное знание о типичном поведении другой фирмы) при установлении связей с новыми фирмами также оказалось менее распространенным, чем мы предполагали, поскольку, по мнению респондентов, в этой отрасли репутация – категория скоротечная и неоднозначная. Типичные ответы были такими: «Производители могут годами выполнять работу не

---

<sup>4</sup> Международная база данных «Dun & Bradstreet International Business Locator» является крупнейшим источником информации о существующих в мире компаниях: она охватывает свыше 28 млн. частных и государственных компаний в более чем 200 странах мира. Возможен поиск компании по названию, расположению и номеру телефона. Предоставляется следующая информация: классификация деятельности компании согласно стандартному классификатору отраслей [SIC]; размер компании (объем продаж, чистая стоимость активов, численность служащих); тип собственности; краткие сведения о руководстве; расположение головного офиса и офиса в интересующей стране; полная контактная информация. Подробнее см.: <http://www.dnbibl.com/mddi/ibl/>. – Прим. науч. ред.

слишком качественно, используя тактику “поймай, если догонишь”, прежде чем у них сложится соответствующая репутация». «Мне говорят “Этот очень разборчивый” или “Этот парень – просто беда”. Но я не рассказываю другим о фирмах, на которые я работаю. Мне не нужна конкуренция». Слабый эффект репутации, как выяснилось, появился из-за высокой текучести фирм, размера и неоднородности рынка, распространения противоречивой информации – все это затрудняет формирование репутации и передачи сигналов с ее помощью. Данный результат подкрепляет наш вывод о том, что возникновение укорененных связей маловероятно при отсутствии референтной социальной структуры, которая позволяла бы фирмам интерпретировать неоднозначные сигналы и распространять убеждения и ресурсы между собой.

**Причинная последовательность.** Полученные данные говорят о том, что первоначально возникшие отношения трансформируются в постоянные укорененные связи поэтапно, начиная с накопления минимально необходимого, унаследованного от существовавших ранее социальных отношений. На основе этого доверия далее обсуждаются предложения и выполняются обязательства. Если обмен реципрокный, то доверие в отношениях растет. Основанные на расчете установки, присущие случайным связям, постепенно уступают место эвристическому процессу принятия решений, который экономит когнитивные ресурсы, ускоряет сам процесс и в неоднозначных ситуациях призывает акторов доверять действиям и намерениям своих партнеров по сети [поведенческие характеристики процесса принятия решений на микроуровне в случае укорененных подробнее рассматриваются в работе: Uzzi 1997a]. Как пояснил один руководитель:

*«Ты можешь поставить материалы на 500 изделий, а получить обратно только 480. Куда делись 20? Это, может, и не много, но 20 от меня, 20 от другого производителя и так далее – и вот подрядчик получает неплохой маленький бизнес на стороне. Конечно, ты можешь его спросить: “А где же еще 20?” Но, скорее всего, он выкрутится. Ответит: “А не водитель ли прикарманил?” Или скажет, что это мы недодали ему ткани. Никогда не знаешь точно, кого винить. Вот почему доверие так важно».*

Если между двумя акторами возникает доверие, появляется основа для передачи достоверной информации. Обмен такого рода информацией маловероятен при отсутствии доверия, поскольку полученная информация может использоваться в оппортунистических целях [Helper 1990; Larson 1992]. В свою очередь, обмен достоверной информацией позволяет фирмам не искать альтернативных источников информации или партнеров по обмену. Причин тому две. Во-первых, информация дорого стоит; и чем больше времени ты тратишь на обмен информацией с одной стороной, тем меньше времени у тебя остается на другие связи. Во-вторых, информация, которую в принципе можно было бы получить и через множество случайных связей, в доверительных отношениях добывается через меньшее число контактов. Такой концентрированный обмен информацией, в свою очередь, подталкивает к формированию механизмов для совместного решения проблем, которые позволяют фирмам поддерживать отношения в будущем. Эти механизмы в дальнейшем укрепляют взаимодействие между сторонами и открывают такие измерения их отношений, которые хотя и выходят за рамки экономических интересов, предоставляют новые ресурсы для адаптации.

Вот таким образом хозяйственный обмен оказывается укорененным в сложных отношениях, в которых переплетаются экономические инвестиции, дружба и бескорыстные привязанности. Чем дольше делятся такие связи, тем богаче у них история взаимоотношений, что насыщает социальную структуру разнообразными возможностями. Наш респондент-руководитель дал емкое определение конечного продукта в этом процессе выстраивания отношений:

*«Если кому-то нужны деньги на рекламу, на погашение долгов или особый дизайн окон, в любых взаимоотношениях все примерно одинаково. Ты помогаешь друзьям. Ты*

*пойдешь в банк с их вопросами. Подход “они покупают, мы продаем” тут не работает. Друзья всегда останутся с тобой – и в хорошие, и в плохие времена».*

На поведенческом уровне основным следствием укорененности является отступление от узких экономических целей, которые первоначально конституировали обмен, и производство результатов, не связанных с узко экономическими целями взаимоотношений. Я наблюдал это в самых разных ситуациях. Например, предприниматель, решивший перебазировать все свое производство в Азию, за девять месяцев предупредил подрядчиков, с которыми у него сложились укоренные отношения, чтобы те имели возможность приспособиться к выводу его бизнеса. Подрядчиков же, с которыми у него были лишь случайные рыночные связи, производитель не информировал. То, как проявилась сила социальных отношений между производителем и его ключевыми подрядчиками, чрезвычайно показательна – ведь такое поведение идет вразрез со стандартными экономическими объяснениями об эгоистическом интересе предпринимателя. Предупредив своих подрядчиков, производитель рисковал получить менее качественное сырье и услуги, поскольку теперь он стал для них лишь временным партнером, и они должны были заниматься поиском другого постоянного партнера. И все же наш предприниматель не просто предупредил своих близких подрядчиков, а лично обошел предприятия (чего не делал уже многие годы, хотя и общался с партнерами по телефону), поскольку сложившиеся отношения позволяли ему верить в то, что несмотря на обстоятельства качество поставок останется прежним, а его долг – дать им возможность адаптироваться к потере его бизнеса. «То, что я обошел их лично, говорит о том что мы стали чувствовать потребности друг друга», – пояснил он. В подтверждение этих слов один из подрядчиков независимо от него заметил, что подобное проявление доверия со стороны производителя лишь укрепило их взаимные обязательства, и ожидания были оправданы – подрядчик не снизил качество. Более того, он сказал, что сохранил качество не из страха за свою репутацию, потому что в глазах остальных фирм подрывающим доверие, скорее, выступил бы покидающий рынок производитель, а не снизивший качество подрядчик.

Этот пример показателен, поскольку и неоклассическая экономическая теория, и теория игр, и теория транзакционных издержек в один голос заявляют, что ориентация на сотрудничество в поведении, которую я связал с укорененностью отношений, может быть объяснена простым преследованием эгоистического экономического интереса: склонность к сотрудничеству сохраняется до тех пор, пока чисто экономическая выгода от нее превышает выгоды от эгоистического поведения. Решающим индикатором силы эгоистического интереса является то, что игроки уклоняются от сотрудничества и начинают вновь вести себя эгоистически в случае завершающей игры – когда они знают, что длившаяся определенное время игра подходит к концу, и прекращают поддерживать друг друга, потому что такое поведение приносит меньшие прибыли, нежели эгоистические действия [Simon 1991]. Опровергая этот тезис, приведенный нами выше пример демонстрирует, что когда укоренные отношения уже сформированы, фирмы сохраняют склонность к сотрудничеству даже после того, как игрокам становится известно, что продолжения не последует.

Есть и примеры того, как фирмы дают работу партнерам по сети, если тем для выживания в краткосрочной перспективе срочно требуется заказ, даже если эта работа могла быть передана другим подрядчикам, которые к тому же предлагали оптовые скидки, и таким образом помогают своим партнерам оставаться на плаву. Как пояснил наш респондент:

*«Я говорю им, что через две недели не смогу обеспечивать их работой и лучше начать подыскивать другие заказы. [Обычно]... когда у наших ключевых подрядчиков недостаточно работы, мы стараемся что-то найти... Даем заказ на пошив еще одной модели платья..., чтобы подрядчик остался на плаву. Кому именно мы даем работу, зависит от того, кто в данный момент больше всего в ней нуждается».*

Другая представительница руководства, описывая влияние укорененности отношений на организационную эффективность, сказала: «Игра, при которой обе стороны выигрывают» – так она назвала использование укорененных связей, – «бесспорно, помогает фирмам выжить».

Эти примеры идут вразрез со стандартными экономическими рассуждениями о социальной структуре и экономическом действии, ведь производитель не знает наверняка, насколько эффективным окажется сотрудничество с попавшим в затруднительное положение подрядчиком; при этом у другого подрядчика на рынке он сразу может получить оптовые скидки. Однако с точки зрения структурной укорененности его действия имеют смысл: они расширяют возможности выживания организаций благодаря распределению ресурсов и обязательств, которое проистекает из убежденности в том, что это игра с положительной суммой, и она поддерживается укорененными связями.

**Структуризация.** Специфика укорененных связей обуславливает значимый структурный сдвиг: первоначально безличный рынок случайных связей становится концентрированным и закрытым, формируя сети организаций. Важность структурного сдвига в том, что он связывает множество диадических контактов в единую сеть, основанную на укорененных отношениях. Наш респондент пояснил, как сеть порождает и усиливает укорененность:

*«Конечно [оппортунизм] может стать проблемой, но неужели вы думаете, что у меня столько лет бы были такие тесные отношения с человеком, о котором я думаю, что он кинет меня при первой возможности? Вот почему у него столько заказов. Я могу ему доверять».*

Другие изготовители говорили: «Тесные связи возникают от интенсивного делового сотрудничества, которое несовместимо с рвачеством», «Мы с партнером стали настоящими друзьями, дружба вырастает вместе с бизнесом».

Случайные же связи оказывают совершенно иное воздействие на структуру рынка. Поскольку при переговорах может использоваться угроза выхода, такого рода связи сигнализируют о недоверии. Как объяснил один респондент;

*«Все-таки это бизнес, для выживания необходима прибыль. Что придает тебе вес? Нельзя полагаться только на дружбу. На рынке работает множество подрядчиков с большими оборотами. Если ты подрядчик, от которого производитель зависит в наименьшей степени, ты первым вылетит с рынка, стоит твоим оборотам замедлиться».*

Это утверждение иллюстрирует все тот же тезис: укорененность не может развиваться в атомистических отношениях. Порою ей требуются ситуации, когда число потенциальных участников сделки на стороне спроса или предложения ограничено, что, согласно теории транзакционных издержек, приводит к оппортунизму и неэффективности, а не к конкурентным преимуществам.

Итак, проведенные этнографические изыскания в сочетании с существующей теорией позволяют заключить, что укорененность представляет собой совершенно особую логику обмена. В то время как неоклассический анализ фокусируется в первую очередь на внесоциальных и детерминированных уровнем цен распределительных механизмах обмена [Coase 1991], концепция структурной укорененности подчеркивает, каким образом социальные сети позволяют достичь результатов, превосходящих рыночные альтернативы или не уступающих им. Единицей анализа здесь является природа социальных отношений между партнерами по обмену. Укорененные связи способствуют развитию определенных типов обмена и открывают наибольшее число возможностей по использованию именно этих типов – тех, что особенно эффективны для сокращения издержек на взаимный мониторинг, ускорение процесса принятия решений, результативного организационного обучения и адаптации. Эти выгоды достаются не только отдельным фирмам сети, сотканной из укорененных связей, но и сети в целом, которая служит социальной демаркационной линией,

отделяя аутсайдеров от этих уникальных ресурсов. Следовательно, знание об укорененности фирмы – ее позиции в сети, характере связей с партнерами по сети, собственно структуре сети – формирует фундамент, на основе которого можно строить прогнозы об эффективности и потенциале организации – как положительном, так и отрицательном.

### **Укорененность и организационная производительность**

В предыдущих разделах я выдвинул ряд гипотез относительно укорененности и сетевых связей. Некоторые из этих тезисов я развиваю ниже, уделяя особое внимание связи между (1) укорененностью и структурой производственного рынка и (2) укорененностью и организационной эффективностью. Как утверждалось ранее, целью работы является проиллюстрировать главные положения этой концепции и показать ее правдоподобие, нежели выводить ее окончательное доказательство [ср. Uzzi 1997b].

#### *Сети, укорененность и структура производственного рынка*

Согласно ряду теорий, в случае взаимодействия сходных организаций будет доминировать наиболее конкурентоспособная форма организации [Hannan, Freeman 1989; North 1990]. В соответствии с рыночной теорией, идеальная эффективная структура рынка должна представлять собой совокупность атомизированных независимых фирм, объединенных случайными связями, особенно в условиях, когда существует множество продавцов и покупателей, а их продукция не специфична. Наши же данные, напротив, позволяют предположить, что укорененные сети организаций предоставляют определенные конкурентные преимущества по сравнению с рыночными механизмами даже на производственных рынках, характеризующихся большим количеством взаимозаменяемых предприятий и низкими затратами на поиск информации и открытие бизнеса. Это означает, что производственные рынки представляют собой скорее сети организаций, нежели рассеянную совокупность единичных фирм. Этот тезис соответствует теории рынков Уайта [White 1981]. Приведенные мною причины существования плотных сетей социальных связей дополняют перечень, предложенный им ранее. Рынки рассматриваются преимущественно не как ценообразующие механизмы, а как инструмент установления связи между фирмами посредством сигнальной и прямой коммуникации, поскольку для большинства фирм гораздо проще соотнести свои производственные планы с издержками производства, нежели прогнозировать баланс между предложением и спросом на основе абстрактной информации о ценах: «Рынки представляют собой четко идентифицируемые группы производителей, наблюдающих друг за другом. Давление со стороны покупателя выступает в качестве зеркала, в котором производители видят самих себя, не потребителей» [White 1981: 543]. Следовательно, для производителей наиболее эффективный путь к успеху подразумевает изучение опыта своих партнеров и конкурентов, а не анализ рынка в целом. Поэтому нам следует изучать рыночные структуры, тяготеющие к плотным сетям связей, а не к идеализированной атомизации. Отсюда вытекает наша первая гипотеза:

*Г1: конкурентные производственные рынки характеризуются укорененными сетями организаций, а не атомистичной массой разрозненных фирм.*

#### *Влияние сетей и экономическая производительность: фокус на организационное выживание*

Базовый тезис концепции структурной укорененности, заключающийся в том, что укорененность – это структура возможностей, указывает на существование двух условий, определяющих взаимосвязь между укорененностью и экономической эффективностью. Первое касается того, как фирма связана со своей сетью. Речь идет о доступе организации к благам, циркулирующим по сети. Второе условие связано с общим количеством благ,

предоставляемых данной сетью, что зависит от типа сетевой структуры, с которой связана наблюдаемая нами фирма.

Согласно концепции структурной укорененности, укорененные связи обеспечивают наиболее широкий доступ к благам, циркулирующим в сети. Благодаря высокому уровню информационного обмена, доверия и наличию механизмов совместного разрешения проблем, присущим укорененным связям, фирмы могут максимально быстро и в полной мере воспользоваться преимуществами сети. В отличие от этого случайные рыночные связи предлагают весьма немного социальных или экономических стимулов, чтобы выстраивать такие возможности или побуждать сетевых партнеров делиться ими. Отсюда вытекает гипотеза 2:

*Г2: Вероятность выживания выше для организаций, соединенных с сетевыми партнерами посредством укорененных связей, по сравнению с организациями, объединенными случайными рыночными связями.*

Эта логика может быть распространена и на сети бизнес-групп, которые соединены посредством укорененных связей. Бизнес-группы представляют собой особую разновидность организационных сетей: они сформированы независимыми фирмами, члены которых связаны между собой дружескими или родственными связями или перекрестным владением акций, но формально не контролируются каким-то юридическим лицом или административным органом [Granovetter 1994]. Подобная форма укорененности близка той, что рассматривается в нашей статье. Но ее отличие заключается в том, что фирмы в сети *не обязательно* производят обмен ресурсами. Эту функцию в них выполняют семейные, дружеские связи или добровольные ассоциации, которые очерчивают границы сети, а те, в свою очередь, предоставляют уникальные ресурсы, доступные только членам сети [Portes, Sensenbrenner 1993]. В результате, члены группы должны получать конкурентные преимущества над фирмами, которые не входят в группу (это предположение подтверждают и данные А. Портеса и Дж. Сенсенбреннер о кубинских предпринимателях в Майами). Из этого следует гипотеза 3:

*Г3: Вероятность выживания организации возрастает, если организация включена в сеть бизнес-группы, сформированную вокруг укорененных связей.*

Гипотезы 2 и 3 описывают, каким образом фирма должна быть встроена в сеть, чтобы в полной мере воспользоваться преимуществами укорененности. В гипотезе 4 акцент смещается к вопросу о том, какой тип сети может предоставить наибольшее число таких преимуществ. Она также поднимает и сопряженный вопрос: как преимущества укорененности с точки зрения экономической эффективности могут обернуться ее недостатками. Если случайные связи становятся укорененными по мере того, как фирмы осознают преимущества от сотрудничества и взаимной адаптации, можно предположить, что как только укорененность достигнет определенного порога, фирмы в сети окажутся замкнутыми, поскольку начнут торговать лишь с ограниченным числом партнеров по данной сети. После достижения этого порога укорененности поток новой информации постепенно сокращается и в конечном счете в высоко укорененных сетях прекращается вовсе, так как связей с внешними членами, которые потенциально могли бы привнести в сеть новые идеи, практически не остается [Burt 1992]. Со временем изоморфные процессы также снижают степень внутренней разнородности сети и, напротив, усиливают организационную инертность так, что изменения для партнеров сети оказываются затруднительными и слишком затратными [Hannan, Freeman 1989]. Например, исследование Г. Грабхера о спаде в сталелитейной промышленности в Руре и исследование Э. Гласмайер о сбоях в швейцарской часовой индустрии показали, что закрытая сетевая структура ограничивает возможности запуска инновационных процессов, а это ведет к снижению производства фирм в этих отраслях [Grabher 1993; Glasmeier 1991].

В высоко укорененных сетях восприятие чувства долга, дружбы или предательства может оказаться настолько сильным, что эмоции начинают вытеснять экономические императивы. Некоторые фирмы в сети могут привлекать ресурсы по цене, превышающей собственные возможности нормального поддержания производства, или окажутся во власти негативных эмоций, которые направят организационные ресурсы не в то русло. Один наш респондент-руководитель пояснил, как чрезмерно тесное сотрудничество порою приводит к негативным последствиям: «Фабрикам действительно очень удобно вести с нами дела. Они знают, что мы работаем на долгосрочную перспективу, а не по принципу “поймай, если догонишь”... Но если ты все-таки кинешь партнера, с которым у тебя сильная связь, то он останется в бизнесе еще ровно столько, сколько требуется, чтобы успеть свести с тобой счеты». В конце концов, оба процесса ведут к формированию сети, изолированной от окружающей среды и в итоге вызывающей организационные сбои.

На основе сопоставления результатов отношений обмена в рамках случайных и укорененных связей я предполагаю, что теоретически оптимальный для сети баланс между недо- и переукорененностью [under- and overembeddedness] – это некая комбинация связей обоих типов. С одной стороны, сети, образованные укорененными связями, выигрывают от доверия, совместного разрешения проблем, обмена насыщенной информацией, что способствует координации и совместному использованию ресурсов. С другой стороны, сети, образованные на основе случайных связей, обеспечивают более широкий доступ к информации, циркулирующей на рынке, и дают больше возможностей для привлечения новых деловых партнеров. Из этого следует, что сети, комбинирующие случайные и укорененные связи, предлагают наилучшие адаптивные возможности: укорененные связи способствуют координации и объединению ресурсов, в то время как случайные связи предотвращают изоляцию сети от движущих сил рынка. Отсюда вытекает гипотеза 4:

*Г4: Вероятность выживания организации возрастает по мере того, как сеть, с которой наблюдаемая фирма ведет дела, приближается к формату сети, интегрирующей случайные и укорененные связи; и наоборот: вероятность организационного выживания уменьшается по мере того, как сеть, с которой взаимодействует наблюдаемая фирма, постепенно смещается в сторону только случайных или только укорененных связей.*

Из приведенных гипотез следует, что сетевой эффект проявляется на двух уровнях. Согласно гипотезам 2 и 3, укорененные связи расширяют доступ фирм к разнообразным возможностям, предоставляемым сетью. В этом случае наиболее выгодная для фирмы позиция – осуществлять обмен с несколькими сетевыми партнерами посредством укорененных связей, нежели сотрудничать с большим количеством случайно отобранных фирм. Согласно гипотезе 4, спектр возможностей, открывающихся перед организацией, зависит от композиции связей, образующих сеть, с которой она взаимодействует. И здесь наиболее выгодная для условной фирмы позиция – та, когда ее сетевые партнеры поддерживают некий баланс между случайными и укорененными связями. Поэтому фирма оказывается наиболее эффективной тогда, когда она соединена посредством укорененных связей (гипотезы 2 и 3) с интегрированной сетью, образованной связями обоих типов – случайными и укорененными (гипотеза 4).

*Окончание читайте в следующем номере.*

**Литература<sup>5</sup>**

- Aldrich J.H., Forrest D.N.* Linear Probability, Logit, and Probit Models. New Bury Park, CA: Sage, 1990.
- Baker W.E.* Market Networks and Corporate Behavior // *American Journal of Sociology*. 1990. No. 96. P. 589–625.
- Bruderl J., Preisendorfer P., Ziegler R.* Survival Chances of Newly Founded Business Organizations // *American Sociological Review*. 1992. No. 57. P. 227–242.
- Burt R.* Structural Holes: The Social Structure of Competition. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992.
- Coase R.* 1991 Nobel Lecture: The Institutional Structure of Production. Stockholm, Sweden: Nobel Foundation, 1991.
- Crosby L.A., Stephens N.* Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry // *Journal of Marketing Research*. 1987. No. 24. P. 404–411.
- Emirbayer M., Goodwin J.* Network Analysis, Culture, and the Problem of Agency // *American Journal of Sociology*. 1994. No. 99. P. 1411–1154.
- Gargiulo M.* Two-Step Leverage: Managing Constraint in Organizational Politics // *Administrative Science Quarterly*. 1993. No. 38. P. 1–19.
- Gerlach M.* Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business. Berkeley, CA: University of California Press, 1992.
- Glasmeier A.* Technological Discontinuities and Flexible Production: The Case of Switzerland and the World Watch Industry // *Research Policy*. 1991. No. 20. P. 469–485.
- Grabher G.* The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks. L.: Routledge, 1993.
- Granovetter M.* Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness // *American Journal of Sociology*. 1985. No. 91. P. 481–510. См. также перевод: *Грановеттер М.* Экономическое действие и социальная структура: проблема укорененности // *Западная экономическая социология: хрестоматия современной классики* / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев; пер. М.С. Добряковой и др. М.: РОССПЭН, 2004. С. 131–158.
- Granovetter M.* Business Groups // *The Handbook of Economic Sociology* / Ed. by N. Smelser, R. Swedberg. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1994. P. 453–475.
- Hannan M.T., Freeman J.* Organizational Ecology. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1989.
- Helper S.* Comparative Supplier Relations in the US and Japanese Auto Industries: An Exit-Voice Approach // *Business Economic History*. 1990. No. 19. P. 153–162.
- Hirschman A.O.* Exit, Voice and Loyalty. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1970.
- Inzerilli G.* The Italian Alternative: Flexible Organization and Social Management // *International Studies of Management and Organization*. 1991. No. 21. P. 3–90.
- Jick T.D.* Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action // *Administrative Science Quarterly*. 1979. No. 24. P. 602–611.
- Knoke D., Burt R.S.* Prominence // *Applied Network Analysis* / Ed. by R. S. Burt, M. J. Minor. New Bury, CA: Sage, 1983. P. 195–222.
- Krugman P.R.* New Thinking about Trade Policy // *Powernomics: Economics and Strategy After the Cold War* / Ed. by C. Prestowitz, Jr., R.A. Morse, A. Tonelson. Lanham, MD: Madison Books, 1991. P. 74–81.
- Larson A.* Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Processes // *Administrative Science Quarterly*. 1992. No. 37. P. 76–104.

---

<sup>5</sup> Некоторые работы в исходном авторском тексте были обозначены в статусе «в печати». К моменту публикации настоящего перевода они были изданы, и мы приводим точные выходные данные. Поэтому возможны расхождения между датой публикации английской версии статьи (более ранней) и выхода в свет упомянутой в ней работы (более поздней). – *Прим. ред.*



- Lazonick W.* Business Organization and the Myth of the Market Economy. N.Y.: Cambridge University Press, 1991.
- Marsden P.V.* Introducing Influence Processes into a System of Collective Decisions // American Journal of Sociology. 1981. No. 86. P. 1203–1235.
- McLean P.D., Padgett J.F.* Was Florence a Perfectly Competitive Market?: Transactional Evidence from the Renaissance // Theory and Society. 1997. Vol. 26. P. 209–244.
- McPherson M.J., Popielarz P.A., Drobnic S.* Social Networks and Organizational Dynamics // American Sociological Review. 1992. No. 57. P. 153–170.
- Miles M.B., Huberman M.* Qualitative Data Analysis. Newbury Park, CA: Sage, 1984.
- North D.* Institutions, Institutional Change, and Economic Performance. N.Y.: Cambridge University Press, 1990.
- Perrow Ch.* Small Firm Networks // Networks and Organizations / Ed. by N. Nohria, R. G. Eccles. Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1992. P. 445–470.
- Portes A., Sensenbrenner J.* Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Determinants of Economic Action // American Journal of Sociology. 1993. No. 98. P. 1320–1350.
- Powell W.W.* Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization // Research in Organizational Behavior / Ed. by B. Staw, L. L. Cummings. Greenwich, CT: JAI Press, 1990. P. 295–336.
- Roberts J.* Perfectly and Imperfectly Competitive Markets // Allocation, Information, and Markets: The New Palgrave Dictionary of Economics / Ed. by J. Eatwell, M. Milgate, P. Newman. N.Y.: Norton and Co., 1989. P. 231–240.
- Romo F.P., Schwartz M.* The Structural Embeddedness of Business Decisions: The Migration of Manufacturing Plants in New York State, 1960–1985 // American Sociological Review. 1995. No. 60. P. 874–907.
- Roncek D.W.* Using Logit Coefficients to Obtain the Effects of Independent Variables on Changes in Probabilities // Social Forces 1991. No. 70. P. 509–518.
- Simon H.A.* Organizations and Markets // Journal of Economic Perspectives. 1991. No. 5. P. 24–44.
- Smitka M.* Competitive Ties: Subcontracting in the Japanese Automotive Industry. N.Y.: Columbia University Press, 1991.
- Uzzi B.* The Dynamics of Interorganizational Networks: Embeddedness and Economic Action // Ph.D. Dissertation, Sociology Department, State University of New York, Stony Brook. 1993.
- Uzzi B.* Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness // Administrative Science Quarterly. 1997a. Vol. 2. P. 35–67.
- Uzzi B.* A Network Perspective on Organizational Decline and Deindustrialization // International Journal of Sociology and Social Policy. 1997b. Vol. 17. P. 111–155.
- Waldinger R.D.* Through the Eye of the Needle: Immigrants and Enterprise in New York's Garment Trades. N.Y.: New York University Press, 1986.
- Weber M.* The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism. N.Y.: Charles Scribner's Sons, [1920] 1958.
- Weber M.* Transaction Costs Economics and Organization Theory // Handbook of Economic Sociology / Ed. by N. Smelser, R. Swedberg. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1994. P. 77–107.
- Wilson R.B.* Exchange // Allocation, Information, and Markets: The New Palgrave Dictionary of Economics / Ed. by J. Eatwell, M. Milgate, P. Newman. N.Y.: W. W. Norton and Co, 1989. P. 83–93.
- Williamson O.E.* Transaction Cost Economics and Organization Theory // Handbook of Economic Sociology / Ed. by N. Smelser, R. Swedberg. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1994. P. 77 – 107.
- White H.C.* Where Do Markets Come From? // American Journal of Sociology. 1981. No. 87. P. 517–547.
- Zukin S., DiMaggio P.* Structures of Capital: The Social Organization of the Economy. N.Y.: Cambridge University Press, 1990.