

**УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**В.А. СУМИН, доцент,**  
*Донецкий национальный технический университет*

**РЕФЛЕКСИВНЫЕ НОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ**

В системе управления исполнение функций должностными лицами представляет собой деятельность и действия, которые вытекают из их социальной кооперации. Оформление отношений социальной кооперации определяется общепризнанной, стандартной моделью поведения индивидов, в основе которой заложены взаимные ожидания. Эти ожидания являются главным ресурсом, “производимым” институциональной экономикой, который выступает в качестве правила, установленного законом, специализированными и неспециализированными ролями. Традиционная экономическая трактовка системы управления, как составного элемента хозяйственной системы (подсистемы фирмы), представляет собой определенным образом сформированную иерархическую модель или архитектуру взаимодействия индивидов, дифференцированную и специализированную по функциям управления и социальным ролям. Относительная самостоятельность действий должностных лиц системы управления является частью общего социума, устройство которого основано на разделении властных (правовых) и хозяйственных функций. Основой дифференциации архитектуры управления является система установившихся социальных статусов и правовой иерархии. По мнению Д.Норта, формально созданные ограничения, формирующие взаимодействия людей, представляют собой правила игры или институты. Институты являются как формальными законами (конституция, законы, право собственности), так и неформальными (традиции, обычаи, кодексы поведения). Институты вместе со стандартными ограничениями в экономике создавались людьми с целью обеспечения порядка и устранения неопределенности в обмене. Джек Найт считает, что институты – набор правил, структурирующих об-

щественные взаимоотношения особым образом, знанием которых должны обладать все члены данного общества. Институты медленно приспосабливаются к изменениям, поэтому институты, ранее эффективные, становятся неэффективными и остаются таковыми продолжительное время, поскольку очень трудно повернуть общество с исторического пути, установленного в определенном значимом для социума прошлом. Опыт радикальных преобразований в различных странах мира свидетельствует о том, что эти преобразования всегда приводили к кризисам, выход из которых обозначался при восстановлении непрерывности организации экономической жизни.

Механизм преобразований общества оценивается исходя из того, что развитие экономической системы и отношения между хозяйствующими субъектами складываются под воздействием экономических, социальных, политических, психологических и морально-этических систем социума.

Осознание взаимозависимости разных сторон общественного бытия ведет к пониманию системной природы общества, в котором взаимодействие между составными частями является определяющим для преодоления трудностей и содействия экономическому развитию. Реализация чисто хозяйственных действий в этом случае происходит при одновременном выполнении действий, относящимся к другим подсистемам общества. Эти последние (действия) непосредственно связаны с социальной упорядоченностью совместных действий индивидов на основе внешних рефлексивных норм. Выполнение внешней нормы подтверждается определенным поведением индивида независимо от личных побужде-

ний и оценок. Каков бы ни был фактор, оказывающий воздействие на процесс совместной деятельности людей и его результаты, он действует через институты и благодаря институтам. Без участия этих норм невозможен механизм упорядочивания или регулирования совместной деятельности, которую можно было бы изучать отдельно [1, с.39-64].

В экономической теории различают два механизма упорядочивания действий: рыночный и ролевой. Рыночный основан на принципе рациональности или на целенаправленном выборе из альтернативных способов использования ограниченных ресурсов. Ролевой механизм заключается в том, что люди выполняют действия по заранее расписанным ролям с известной мотивацией и, таким образом сотрудничая, обеспечивают взаимные ожидания удовлетворения потребностей. В соответствии с ролями имеет место дорациональная, помимо индивидуального учета полезности, согласованность действий или взаимодействие. Если имеют место отступления от отлаженных ролей, сотрудничество ухудшается или прекращается вовсе.

Классические содержательные теории мотивации связывают действия человека с побудительными причинами или мотивами, иерархия которых у человека является врожденной характеристикой психики [2, с.18]. Человек, в соответствии с этой иерархией, последовательно, начиная с низшей группы, удовлетворяет потребности в пище, затем безопасности, причастности, самоутверждении и самовыражении. Однако не все сторонники этих теорий согласны с обозначенной последовательностью, а израильский писатель Израэль Шамир, выступая по телевидению, едко заметил: “Человек – не кролик, у него есть более высокие вещи” (мотивы – авт.). Психологи утверждают, что человеку мотивы необходимы, но они не врожденные, не встроенные в иерархию потребностей, а берутся из заранее заготовленного “пособия”, за которым просматривается жесткий социальный контроль за поведением индивида. Мотивы являются своего рода инструментами по-

нуждения человека к коллективному действию, или к принятию ролей в сценарии спектакля, имя которому – социальный институт. В этом случае имеет место вынужденное участие человека в институционализированных действиях как социальных императивах рационального выбора [3]. Таким образом, социальный институт – это перечень правил согласования действий, который обнаруживается как устойчивый комплекс социально значимых и увязанных контекстов для принятия группой взаимных ролей. В экономических институтах различают специализированные и универсальные роли. Последние интегрируются различными общественными подсистемами – экономической, культурной, политической и др.

Деятельное общество стремится разумно использовать природные и искусственно созданные ресурсы во всех сферах жизни групп и индивидов. Растущий потенциал общества порождает новые мотивы во взаимодействиях социальной системы с окружающей средой, постепенно в жизни общества сценарий действий, обусловленный природой, замещается сознательными постановками решения задач. Общество частично сохраняет то, что оставили предшествующие поколения, и приносит в социальную систему новые результаты жизнедеятельности. Взаимообусловленность множества социальных процессов общества может быть типизирована и дифференцирована в подсистемы: исполнительно-достижительную, межличностного общения и управленческую. Функционирование системы – это процесс с определенным целеполаганием.

Исполнительно-достижительные процессы связаны с применением специализированных знаний абстрактных и естественных наук, в результате которого ресурсы используются на благо человека.

Межличностные процессы или межличностное общение людей упорядочивает подготовку и участие их в совместной деятельности, в технологических и управленческих процессах.

Управленческие процессы – это упорядочивание действий группы людей в

систему. Система рассматривается как система управления, процесс управления – как процесс переработки информации, а средства обеспечения этого процесса представляют собой коммуникации. Институциональная теория определяет мир человека как двойственный мир, который может быть представлен как мир природы в естественном или измененном под воздействием человека состоянии и как мир социальной жизни, упорядоченной посредством рефлексивных норм. Они не сводимы, и поэтому оценки проявлений в действиях людей естественнонаучных и социальных законов не имеют единых причинно-следственных связей [1, с 81].

В системе управления социальные процессы обозначены деятельностью человека в институционально обозначенном пространстве. Социальное поведение человека характеризуется его способностью к устойчивому участию в многоцелевых и многоуровневых структурах, институциональным содержанием которых является координированная деятельность. Человеческое поведение выступает как последовательность действий по приспособлению в среде как внешней, так и внутренней. В системе управления эти действия представляются как отдельные процессы функций управления, но их содержание модифицируется социальной системой.

Процессы межличностных управленческих и исполнительских взаимодействий носят всеобщий характер и обеспечивают всё разнообразие жизнедеятельности общества. В этом разнообразии социальных действий содержательные, существенные функции могут модифицироваться в системные. Системные функции являются условием сохранения и развития общества, если в этом обществе действия людей выступают в устойчивых чётко различимых социальных ролях, согласующихся с общественными интересами. Это соответствие общественных интересов называют институциональным, то есть формирующим условия протекания процессов взаимодействия людей в соответствии с нормами.[4,с.95].

В качестве примера рассмотрим ин-

ституциональное упорядочивание общественных интересов, формирующих взаимодействие людей (должностных лиц в системе управления).

Исполнение чисто управленческих функций является собой одновременно и выполнение действий, относящихся к системе управления, которые как было выше обозначено в "пособии", определяют правила согласованных действий и архитектуру организации системы управления. Таким образом, деятельность должностного лица подвергается упорядочиванию и направлено на взаимное удовлетворение потребностей.

В акционистском (естественнонаучном) контексте проблема эффективного использования труда работников, занятых умственной деятельностью, формировалась на протяжении всего XX столетия, когда экономическое развитие в отличие от предыдущих эпох приобрело планетарное, цивилизованное измерение. Индустриальная цивилизация этого периода продемонстрировала невиданные темпы экономического роста и вовлечение в производство огромной массы ресурсов. Количественные и качественные особенности экономики этого периода сопровождалась широкой интеллектуализацией производства с приоритетами творческого умственного труда. Эту приоритетность обозначил в начале 20-х годов прошлого века Н.А. Витке – заведующий отделом Рабоче-Крестьянской инспекции (РКИ) Совнаркома СССР. Он утверждал, что научная организация труда позволяет улучшить экономические показатели на 10%, а научная организация управления - на 90%. Однако системные исследования по проблеме эффективного использования управленческого (умственного) труда были начаты в 60-х годах прошлого столетия в США. Дальнейшие исследования в этой области определялись постепенным переходом от энергетических к информационным источникам жизнедеятельности человека, которые обусловили высокие требования к формированию и использованию интеллектуального ресурса в системе управления. В СССР в системе академии наук, ВЦСПС и

в отраслях народного хозяйства была создана сеть исследовательских институтов труда и охраны труда. Основные результаты исследований, вышедшие в свет во второй половине прошлого столетия – это теоретические разработки, методики и методические рекомендации, в которых рассматривались ресурсные составляющие, реализуемые человеком в иерархии управления предприятием, в процессе переработки информации и социально-психологические закономерности поведения и деятельности людей в группах (Г. Макушин, В. Врублевский, Н.Федоренко, А.Ковалев и др.). В работах, посвященных поведению и деятельности людей в группах, наблюдался чрезмерный акцент на исследованиях качества и структуры деятельности работника умственного труда в иерархии системы управления. Исследования в той или иной мере были ориентированы на эффективное использование потенциала работника, занятого умственной деятельностью. В качестве критерия эффективности этого труда использовался общепринятый в экономике труда ресурсный показатель оценки трудового потенциала работника – рабочее время, которое представляет предельную величину участия работника в профессиональной деятельности. Применительно к работнику умственного труда оценки группировались по признакам: творческая и рутинная деятельность, состав и структура деятельности, затраты рабочего времени, непосредственно связанные с осуществлением конкретных видов деятельности и действий. Оценки деятельности по последнему признаку имеют в основном качественные, эмоциональные составляющие, которые предъявляют руководители при оценке творчества, трудолюбия, инициативности и дисциплины труда своих подчиненных. При этом интервалы и точность оценок часто не имели достаточного научного обоснования и методической проработки.

Наибольшую сложность представляли собой оценки деятельности персонала управления в режиме рабочего дня, в течение которого все руководители и в прошлом и в настоящем отмечают непроизво-

дительное расходование подчиненными рабочего времени. Основанием для проведения исследований явились неофициальные оценки руководителями подразделений системы управления деятельности подчиненных, в которых отмечалось, что практически все они в рабочее время, кроме основной работы, осуществляют коммуникации, которые очень трудно идентифицировать как деятельность, соответствующую должностным функциям (обязанностям) и которую большинство руководителей рассматривают как откровенное или завуалированное безделье, на которое затрачивается значительная доля рабочего времени. В подтверждение сказанному любой руководитель мог привести варианты “злостного безделья” подчиненных – это чаепития, кроссворды, общение с коллегами на отвлеченные (от работы) темы, перекуры, обсуждение информации, полученной из газет, радио, интернет и др. Фактически в деятельности людей можно выделить ситуации, когда они не производят конфликт, но этот конфликт сопровождает их в этой деятельности. Ситуация конфликта определяется не тем, что делают не то, что соответствует их должностной инструкции, а тем, что для них не существует этой инструкции, то есть они ее дополняют и изменяют в действиях по своему усмотрению. Эти действия не производят ничего (кроме дополнительных потерь времени) и в этом истоки их неправомерного поведения (на которое они не имеют права), поскольку праведность в современном обществе – удел производящих (в нашем примере – составители инструкции). Это означает, что в деятельности группы должен проявляться раз и навсегда установленный порядок, а “каждый чиновник или крупный специалист, “вынужденный обстоятельствами”, сегодня является дисциплинарием, то есть сообразно своему месту (в иерархии – авт.) производит общественные изменения, однако не понимает ни то, что он говорит прозой (имеет дело с общественными преобразованиями), ни последствий, большей частью негативных, своей деятельности (5, с.107). Но вопрос нашего исследования со-

стоит в том, какие изменения приемлемы и что может быть в этих изменениях полезным обществу, группе людей.

В системе управления используется механизм упорядочивания действий, основанных на текущем контроле качества исполнения задания и дисциплины труда. Контроль осуществляется с помощью системы показателей, которые обуславливают вынужденность или мотивированность участия в режиме жесткого контроля за индивидуальным поведением работника во имя согласованности этих действий. Если рыночные механизмы рационального взаимодействия держатся на ролевом основании, то в свою очередь ролевой механизм держится на том, что процесс формирования специализированных ролей не вытесняет окончательно комплексные, неспециализированные роли, которые восприняты из предшествующего опыта и являются основой ролевой структуры взаимодействия людей. Таким образом, в системе управления контроль представляет своего рода табу на немотивированные действия в части использования рабочего времени с целью принятия обозначенных исключительно должностными обязанностями институционализированных ролей. Благодаря институционализации действия приобретают рациональную форму, но по существу согласованность их основана на фундаментальном свойстве ролевого механизма, до рациональной согласованности действий.

В свое время М.Вебер писал, что судьба нашего времени - самим определять смысл социальных изменений. Это может быть уже не организация жизнедеятельности, а “социальное общение”, то есть споры, диалог, компромисс, выработка приемлемых для всех решений. Следовательно, необходимо провести исследования, чтобы определить смысл социального поведения работников системы управления (в нашем случае в режиме рабочего дня).

Особенностью методов, побуждающих изменения и преобразования социальной жизни, в том числе и в управлении, состоит в том, что новые ее элементы невозможно определить чисто теоретически, поскольку это возможно лишь при ус-

ловии актуализации проблемы. В нашем случае актуализация заключается в том, что руководитель недоволен “бездельем подчиненных”. Поэтому при проведении исследования должно быть обеспечено:

- проживание проблемной ситуации, которая позволит в известной мере осознать отступления от инструкций и правил, действующих в системе управления;

- сохранение существующих способов представления и действий, обеспечивающих различие старых и новых схем действий;

- освобождение от профессиональных и идеологических догм индивидов и групп индивидов, участвующих в социальных изменениях.

Исследования были начаты в 2002 г. на базе магистратуры государственного управления Донецкого национального технического университета. В качестве объекта исследования были приняты группы слушателей второго курса заочной формы обучения магистратуры государственного управления университета. Слушатели заочной формы обучения наилучшим образом соответствовали задачам исследования, поскольку вне сессионного периода они занимали конкретные должности в системе государственного управления, имели высшее образование, достаточный опыт работы и обладали необходимыми практическими знаниями и навыками по исполнению функций управления. Группы слушателей формировались из государственных служащих, имеющих высшее образование, не соответствующее специализации их деятельности в системе организаций государственного управления всех уровней. При разработке плана работы предполагалось, что участие в исследовании работников системы управления позволит выявить полный перечень деятельности и действий, которые они осуществляют в течение рабочего дня. Слушателям было предложено сообщить перечень видов деятельности в цикле, содержащем этапы: задания, информация, решения, исполнение, контроль, которые должны быть реализованы в отношениях: ресурсы – че-

ловеческий капитал - коммуникации. Был составлен бланк самофотографии, в котором предусматривалось предоставление каждым из участников обследования информации по каждому элементу коммуникационного и паракоммуникационного (действия, не связанные с должностными обязанностями) процессов в развернутой последовательности деятельности и действий по выполнению задания. Слушателям предлагалось представить информацию о видах деятельности и затратах времени на их выполнение в течение рабочего дня, а также предлагалось сообщить данные о затратах времени на действия, не связанные непосредственно с умственной деятельностью. Опрос, проведенный в 2002 г. показал, что в представленном перечне видов деятельности присутствуют лишь те, которые определены должностью, а сумма затрат на их выполнение в режиме рабочего дня составила 8 и более часов. Иначе говоря, наши управленцы трудились, не прерываясь в течение всего рабочего дня и еще выполняли часть работы во вне рабочее время. Полученные данные оказались пригодными для структурной оценки трудозатрат в течение рабочего дня с дифференциацией по коммуникационным каналам и этапам выполнения работы. При этом не была представлена информация о паракоммуникационных действиях, на которые, по мнению руководителей, "разбазаривается" рабочее время. Это означало, что полученные результаты не соответствуют цели исследования. Таким образом, исследователи прожили ситуацию, в которой опрашиваемые выразили несогласие с оценками руководителями своего "безделья" и на всякий случай не указали эти действия, чтобы не накликают на себя беду.

В связи с изложенным в процессе обсуждения полученных результатов было обращено внимание на необходимость формулирования идеи исследования вместе с опрашиваемыми, в ходе которой респонденты увидят привлекательность и необходимость вовлечения в анализ всех видов деятельности в течение рабочего дня. В общей постановке задачу обретения среди слушателей сторонников всеобъемлю-

щего учета состава действий в течение рабочего дня предлагалось представить не как проверку претензий руководителя, а как исследование, которое призвано обосновать действия, не связанные с должностными обязанностями, как необходимые для восстановления израсходованной умственной энергии, поскольку психика человека имеет проградцентную характеристику, которая неявно заявлена паракоммуникационными действиями.

В 2003 г. исследование продолжили в последующих учебных группах магистратуры. До начала исследования в группах было проведено семинарное занятие на тему: «Информационные отношения в системе управления». В ходе занятия были рассмотрены особенности реализации информационных отношений в режиме непосредственного обмена и обработки информации. Этот режим в дальнейшем охватывал деятельность, связанную с обменом и переработкой информации, и сведения о ней (деятельности) сводились в группу с показателем «эффективная деятельность». Также были обсуждены иные, "нелегитимные", но устойчивые виды деятельности, которые осторожно, чтобы побудить респондентов к открытости, были обозначены традиционными или необходимыми, поскольку человек не может продолжительное время пребывать вне человеческого (непрофессионального) общения.

При исполнении любой конкретной деятельности работники системы управления должны выполнять другие, ранее начатые работы, отвлекаются от работы коллегами, посетителями, телефонными звонками, что обуславливает автоматическую отстройку мыслительной деятельности от работы в конкретном информационном канале. В этом случае обследуемый в своей фотографии коммуникационного процесса фиксировал «помехи» деятельности. Чтобы вновь вернуться в нужный коммуникационный канал, исполнителю необходимо выполнить ряд процедур, обеспечивающих вхождение в утраченный ритм деятельности. Эта особенность перенастройки в ходе семинарного занятия была выделена следующим образом. Слушателям была сооб-

щена информация о биоритмах человека и о энергоресурсах, которые формируются и расходуются человеком в режиме биоритмов. Поскольку и отстройка, и настройка связаны с расходом жизненных сил, очевидно, что в результате эмоциональных перегрузок в коре головного мозга будет развиваться процесс торможения и, если не принять меры по восстановлению жизненных сил, исполнитель будет выполнять работу некачественно, с ошибками, то есть выдаст бракованную информационную продукцию.

В постановочном аспекте исследования слушателям в общем виде была пояснена двойственность мира человека, который может быть представлен как мир природы в естественном или видоизмененном под воздействием человека состоянии и как мир социальной жизни, упорядоченной посредством рефлексивных норм. Как элемент природы в системе управления человек действует в установленном режиме рабочего дня, расходуя свои жизненные силы в прерывистом режиме, который в первом приближении можно считать дорациональным, интуитивно выявленным и обеспечивающим нормальную деятельность исполнителя в режиме рабочего дня, то есть необходимую пропорциональность расходования и восстановления жизнен-

ных сил.

На основе анализа массива данных самофотографии была установлена средняя продолжительность цикла умственной деятельности работника системы управления в режиме рабочего дня, она составила 2,5ч. В этой сумме 1,12 ч приходится на активную мыслительную деятельность, 1,05 ч – на восстановление жизненных сил и 0,46 ч – составили потери рабочего времени по причине отказа в информационных каналах, ожидания в приемных и др.

Структура цикла умственной деятельности должностных лиц системы государственного управления имеет незначительные отличия при общей тенденции увеличения времени на восстановление жизненных сил с ростом творческой составляющей их деятельности (табл. 1).

В процессе анализа составляющих цикла умственной деятельности было установлено, что в начале и в конце его имеют место действия, не имеющие отношения к коммуникационному процессу, установлен факт “непродуктивных затрат” рабочего времени. В связи с этим фактом был дополнительно проведен опрос слушателей магистратуры с целью установления состава и структуры непродуктивных затрат рабочего времени.

**Таблица 1**

**Структура цикла умственной деятельности должностных лиц системы государственного управления**

Занимаемая должность	Составляющие времени цикла должностных лиц системы управления (% длительности цикла)				
	Всего	В том числе		восстановление	помехи
		творческая	рутинная		
Руководитель организации	61,1	35,7	25,8	30,1	8,8
Заведующий отделом	61,7	25,8	28,7	29,0	9,3
Специалист	64,0	24,8	39,2	24,5	11,5

Виды и продолжительность этих действий приведены в табл.2. В приведенном перечне действий, в пунктах 1.3 и 1.4, а также в группе 3 поз.3 зафиксированные опросом действия являются подготовительными или заключительными для двух интервалов рабочего дня, разделенного

обеденным перерывом (см. заштрихованные прямоугольники).

Паракоммуникационные действия должностного лица системы управления носят индивидуальный характер, они протекают в режиме трудового дня и представляются как непродуктивные, ухуд-

шающие показатели труда этого работника. В течение трудового дня можно выделить шесть групп непродуктивных действий, которые требуют времени и имеют

место в общем перечне видов деятельности, исполняемых должностными лицами в течение рабочего дня (табл.2).

Таблица 2

**Виды паракommunikационных действий работников системы управления в течение рабочего дня**

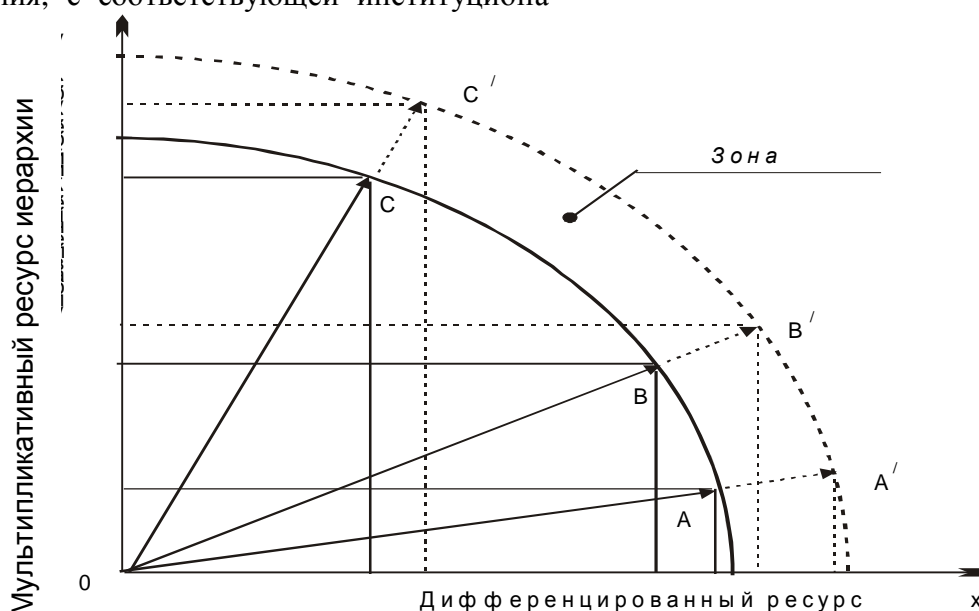
Группа действий	Виды действий	Продолжительность, мин
1	2	3
1.	Подготовка к продуктивной умственной деятельности. 1.1. Внешность и одежда: □ приведение в порядок платья, обуви □ смена обуви □ прическа □ макияж Вхождение в образ. 1.2. Трудовой быт: □ набор воды □ полив цветов □ курение □ чаепитие □ санитарная пауза 1.3. Приведение в порядок рабочего места: ■ наведение порядка на рабочем столе ■ включение компьютера ■ подготовка канцелярских принадлежностей 1.4. Общение с коллегами: □ обсуждение сведений, полученных из средств массовой информации (газет, радио, телевидения и др.) □ обсуждение вопросов жизнедеятельности коллектива 1.5. Формирование мыслеформы трудового дня (виртуальной последовательности действий): ■ индивидуальный просмотр выполненной работы ■ просмотр календаря (дневника) ■ сбор информации перед началом работы ■ дифференциация значимости выполнения действий	5-10 5 5 5 10 5 5 10 10 5-10 5 10 10 10 15 10 15 15 15
2.	Действия, обусловленные формированием мыслеформы обеденного перерыва: □ звонок домой □ чай, кофе □ общение с коллегами □ обсуждение общих вопросов □ мытье рук □ кроссворд □ слушание радио □ санитарная пауза	5 15 15 15 10 10 10 5-10
3.	Действия, связанные с входением в трудовой ритм после регламентированного обеденного перерыва: □ уборка посуды □ макияж ■ обновление мыслеформы прерванной трудовой деятельности □ санитарная пауза	10 5 15 10
4.	Переключение на мыслеформу деятельности по окончании рабочего дня: □ общение с коллегами (чай, кофе) □ приведение в порядок рабочего стола □ мытье посуды □ сбор и укладка личных вещей в сумку, портфель, кейс □ санитарная пауза	15 3 3 3 5-10



Таким образом, в режиме рабочего дня в деятельности работника системы управления были выявлены институциональный и акционистский аспекты деятельности, которые представляют разные стороны одного и того же объекта (исполнителя) системы управления. Поэтому, если будет принято некоторое автономное решение об улучшении использования рабочего времени, то может сформироваться некий теневой уровень институционализации выявленных в процессе анализа социальных ролей индивида. Возможна и противоположная ситуация, при которой будет иметь место институциональная автономия. Однако, в случае формирования нового интереса индивидуального или группового, соответствующие ему новые виды деятельности всегда будут требовать институционализации и благодаря ей закрепят свою функциональность и ассоциируются в ценностную систему общества. Должностные лица системы управления исполняют “ритуальные” действия, сформировавшиеся на традициях, этических нормах и на поведении в быту. Эти действия искоренить очень трудно и они будут основой конфликтности до тех пор, пока не будет реализована иная схема организации жизнедеятельности в системе управления, с соответствующей институциона-

лизацией ролей, и только в этом случае будут возможны постепенные преобразования в механизме управления людьми. Эти преобразования будут осложнены тем, что они будут проводиться в приграничных областях двух миров человека, мира природы и мира социальной жизни. Однако следует иметь в виду, что механизмы рациональных действий держатся на ролевом основании. В свою очередь ролевой механизм основан на том, что процесс дифференциации и динамизм ролей не вытесняет окончательно неспециализированные роли, сохранившиеся издревле в виде национальных традиций, ритуалов, поведения в обществе, в быту и др.

В своей книге “Природа фирмы” Р.Коуз отмечает, что организация (фирма) является управленческой структурой и поэтому граница ее должна быть обозначена с учетом ее (организации) способности обеспечить полезные организационные функции. Эта теория полезности основана на сравнительной экономии транзакционных затрат. В системе управления организации взаимодействие представляется весьма сложным и если идти по пути упрощения (экономии на управлении) с помощью ценового механизма, то фирма прекратит свое существование (рис.1).



**Рис.1. Схема распределения управленческого ресурса:**  
**ABC** – граница затрат фирмы на управление (затраты на управление);  
**A'B'C'** – взаимодействие субъектов рынка на основе ценового механизма.

На приведенной схеме прямые, параллельные оси  $Y$  и оканчивающиеся в точках  $A$ ,  $B$  и  $C$  характеризуют соотношения дифференциации полномочий между руководителями и подчиненными. В динамике от точки  $A$  до точки  $C$  организации управления смещается от организмической к жесткой механистической структуре управления. Кривая  $A'B'C'$  определена рыночным ценовым механизмом (контрактами). По утверждению Ш. Розена, решения, утвержденные на наивысшем уровне, производят мультипликативный эффект на продуктивность управленческих технологий, где полномочия ограничены диапазоном контроля и где контролируемые ресурсы частично накапливаются в протяженных цепочках подчинения. Эти мультипликативные эффекты ... оказывают большое влияние на организации в целом, делают в большей мере социально востребованным иерархическое назначение кадров на должности – и по эффективности, и по потенциалу [6, с.117]. Это подтверждают данные исследования, выполненные автором в 2002 г. [10, с.155-162]. При этом мультипликативный эффект растет с увеличением как числа уровней управления, так и доли творческой составляющей в деятельности управленцев. В системе управления контроль и оценка интенсивности труда имеют особую значимость. Анализ деятельности в информационном поле системы управления определяет возможности воздействия на исполнителей в части оплаты труда, повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице. Стимулирование интенсивности и разница в оплате труда поддерживаются статусом рангов (ступеней) иерархии. При этом система управления несет на себе административную ценовую нагрузку, связанную с аттестацией, регламентацией и оценкой деятельности и “шумами” в коммуникационных каналах (кривая  $ABC$ ). Эти административные и бюрократические расходы относят к транзакционным затратам нерыночного распределения в пределах организации. Использование оценок транзакционных затрат в альтернативных

вариантах архитектуры управления, имеющих различные мультипликативные эффекты (коэффициенты), учитывающие творческую и рутинную составляющие должностных лиц, открывает широкие возможности для рационального конструирования системы управления фирмой. Если возникает необходимость координации производственной деятельности через границы, то в этом случае формируется ситуация перехода от вертикальной организации управления фирмой к внешним контрактам на все виды деятельности, необходимые обществу на основе ценового механизма.

### Литература

1. Институциональная экономика. /Под рук. акад. Д.С.Львова. – М.: Инфра – М, 2001. – 318с.
2. Стивенсон Ненси. Как мотивировать людей. 10-минутный тренинг для менеджера /Пер. с англ. – М.: ЗАО "Олимп – Бизнес", 2003. – 176с.
3. Ноув А. Какой должна быть экономическая теория переходного периода. // Вопросы экономики. – 1993. - № 11. - с. 16 – 23.
4. Олейник А.Н. Институциональная экономика. // М.: Инфра – М.: 2002. – 416с.
5. Этюды по социальной инженерии: От утопии к организации / Под ред. В.М. Розина. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. - 320с.
6. Природа фірми: Походження, еволюція і розвиток / За ред. О.Е. Вільямсона, С. Дж. Вінтера; Пер. з англ.. А.В. Куликова; Наук. ред. пер. В.П. Кузьменко. – К.:А. С. К., 2002. – 336с.
7. Сумин В.А. Оценка информации о предприятии в системе управления предприятием // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая. Випуск 49.- Донецк, ДонНТУ, 2002, - с.155-162.

Статья поступила в редакцию 30.03.2005