

ООО «Корпоративные системы управления»

УДК 331.101

Жемчугов А.М., Жемчугов М.К.

РЕАЛЬНАЯ СУЩНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ.
ОРГАНИЗАЦИЯ, РАЗВИТИЕ, ВЫХОД ИЗ КРИЗИСОВ
(ИТОГОВЫЙ ГАЙД)

Москва, 2024

Организация-депонент: ООО «Корпоративные системы управления», г. Москва.

Название работы: «Реальная сущность предприятия. Организация, развитие, выход из кризисов (Итоговый Гайд)».

Авторы:

Жемчугов А.М., ООО «Корпоративные системы управления», г. Москва, Российская Федерация, E-mail: a.zhemchugov@corpsys.ru.

Жемчугов М.К., ООО «Корпоративные системы управления», г. Москва, Российская Федерация, E-mail: m.zhemchugov@corpsys.ru.

Язык: рус.

Страниц: 188

Ил.: 9

Библ.: 400

Реферат

Большинство наших предприятий – это иерархические бюрократические предприятия, которые в большинстве своем изначально возникали и развивались как харизматические, но объективно переходящие к бюрократическому управлению, которое обеспечивает большую экономическую эффективность, но как минимум в 2-3 раза меньшую, чем возможная. А далее, оно необратимо ведет к бюрократизации, стагнации, и со временем к неизбежной гибели предприятия. В предлагаемом исследовании показан единственный реальный путь повышения эффективности и устойчивости к кризисам наших российских предприятий, даже и при наступлении стагнации. Этот путь базируется на нашем 18-летнем опыте проведения консалтинговых проектов повышения эффективности наших предприятий с одной стороны, и трудах отцов-основателей социологии – ее ключевых фигур: Карла Маркса, Эмиля Дюркгейма и Макса Вебера; а также целого ряда лауреатов Нобелевских премий по экономике; признанных авторитетов социологии, экономики, психологии, антропологии, – ведь «Теория без практики мертва и бесплодна, а практика без теории бесполезна и пагубна». При этом высокие реальные результаты деятельности достигаются за счет создания необходимых нового видения предприятия, его новых ценностей, солидарных регламентов, – создания и осознания коллективом новой организации деятельности предприятия обеспечивающей общность интересов всех сторон деятельности, а соответственно и максимально высокие результаты всех участников.

Ключевые слова: компромисс интересов, жизненный цикл предприятия, бюрократизация, выход из кризиса, развитие предприятия, проведение изменений, система регламентов

THE REAL ESSENCE OF THE ENTERPRISE. ORGANIZATION, DEVELOPMENT, CRISIS RECOVERY (FINAL GUIDE)

Abstract

Most of our enterprises are hierarchical bureaucratic enterprises, which for the most part initially arose and developed as charismatic, but objectively transitioning to bureaucratic management, which provides greater economic efficiency, but at least 2-3 times less than possible. And further, it irreversibly leads to bureaucratization, stagnation, and eventually to the inevitable demise of the enterprise. The proposed study shows the only real way to increase the efficiency and resilience to crises of our Russian enterprises, even with the onset of stagnation. This path is based on our 18 years of experience in conducting consulting projects to improve the efficiency of our enterprises, on the one hand, and the works of the founding fathers of sociology – its key figures: Karl Marx, Emile Durkheim and Max Weber; as well as a number of Nobel laureates in economics.; recognized authorities in sociology, economics, psychology, and anthropology, because "Theory without practice is dead and fruitless, and practice without theory is useless and harmful." At the same time, high real business results are achieved by creating the necessary new vision of the enterprise, its new values, and solidary regulations – the creation and awareness by the team of a new organization of the enterprise's activities that ensures the common interests of all parties to the activity, and, consequently, the highest possible results for all participants.

Keywords: compromise of interests, enterprise life cycle, bureaucratization, overcoming the crisis, enterprise development, implementation of changes, regulatory system

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	9
ГЛАВА I. БЮРОКРАТИЧЕСКОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ	17
1. Три крупные формы производственных отношений Карла Маркса	18
2. Традиционное, харизматическое и легальное (бюрократическое) господство Макса Вебера	19
3. Пять стадий развития капитализма – второй формы производственных отношений людей	20
4. Научная организация труда Фредерика Тейлора	22
5. Научная организация управления Анри Файоля, Н.А. Витке и доктрина человеческих отношений Элтона Мэйо	24

6.	Реальная производственная деятельность человека	28
6.1.	Производственная деятельность человека по Макс Веберу	28
6.2.	Идеальный тип бюрократии Макса Вебера	30
6.3.	Реальная деятельность наших бюрократических предприятия по Макс Веберу	32
6.4.	Реальная производственная деятельность человека в предприятии – естественная замена формально предписанных отношений личными	34
6.4.1.	Реальная деятельность предприятия по Честеру Барнард	34
6.4.2.	В предприятии действуют не формально предписанные отношения, а только личные	36
6.4.3.	Рациональное бюрократическое управление	39
6.4.4.	Иррациональное бюрократическое управление	41
6.4.5.	Бюрократизация управления предприятием	43
6.4.6.	Стадия стагнации предприятия. Гибель предприятия	43
6.4.7.	Менеджерская революция	44
7.	Закат капитализма и менеджмент XX века	45
8.	Выводы по главе I	46
ГЛАВА II. ПРЕДПРИЯТИЕ. РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		48
1.	Основные возможные формы малых предприятий	48
1.1.	Малое семейное предприятие	48
1.2.	Кооперативное предприятие	49
1.3.	Микропредприятие	50
1.4.	Основные характеристики возможных форм предприятий	50
2.	Основные виды современных бюрократических предприятий и их характеристики	52
2.1.	Бюрократическое директивное (авторитарное) предприятие	52
2.2.	Бюрократические демократические предприятия	54
2.3.	Бюрократическое либеральное предприятие	55
2.4.	Иерархическое партнерские предприятия нашего времени	56
2.5.	Возможные формы бюрократических предприятий и их характеристик	58
3.	Выводы по главе II	59

ГЛАВА III. ПОПЫТКИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БЮРОКРАТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	60
1. Оптимизация организационной структуры; описание и оптимизация и бизнес-процессов	60
2. «Мотивация» персонала	62
3. "Заливка деньгами"	64
4. Раздельные структуры для текущей деятельности, целеполагания и развития предприятия	66
4.1. Структура целеполагания и целеосуществления Честера Барнарда	66
4.2. Отдельные структуры хозяйственного оборота и развития Шоджи Шибы и Джона Коттера	68
5. Проблема сопротивления изменениям и известные принципы ее разрешения	70
6. Цель предприятия	70
7. Выводы по главе III	72
ГЛАВА IV. ЕСТЕСТВЕННЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ПЕРВИЧНЫЕ И КОМПРОМИССНЫЕ ГРУППЫ В СОВРЕМЕННЫХ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	73
1. Социальная группа как "живая система" со своими внутренними целями	75
1.1. Цель человека: Зигмунд Фрейд, Альфред Адлер, Густав Юнг и др.	75
1.2. Основные положения цели человека как необходимого ему видения	76
1.3. Постановка текущих конкретных целей	77
1.4. Личный капитал человека	79
2. Естественные социальные группы	80
2.1. Предпосылки естественного возникновения социальных групп	80
2.2. Реципрокные отношения в социальной группе	82
2.3. Социальный порядок	84
3. Естественные социальные группы в предприятии	87
3.1. Неформальная первичная социальная группа в предприятии	87
3.1.1. Базовые основы первичной группы: Фердинанд Тённис, Макс Вебер, Эмиль Дюркгейм	87
3.1.2. Определение первичной группы	88
3.1.3. Первичная группа как живая социальная система со своей общей целью	89
3.1.4. Противоречия в первичной группе	90

3.1.5. Первичная группа как эгоистичный субъект деятельности	91
3.1.6. Лидерство	92
3.2. Неформальная вторичная социальная группа	93
3.2.1. Неформальная вторичная социальная группа – первичная группа с разделением труда	93
3.2.2. Невозможность существования вторичной группы без поддержки в ней социальных отношений первичной	95
3.3. Неформальная компромиссная социальная группа – базовая основа бюрократического предприятия с противоположностью	97
3.3.1. Компромиссная социальная группа – базовая основа деятельности бюрократического предприятия	97
3.3.2. Солидарность компромиссной группы	100
3.3.3. Распад и гибель компромиссной группы	101
4. Главные элементы организация и построение эффективного предприятия	103
4.1. Солидарная иерархия XXI века, соответствующая интересам и предприятия, человека	103
4.2. Научная организация интеллектуального труда	103
4.3. Системы солидарной регламентации и солидарного целеполагания	104
4.4. Система солидарной регламентации деятельности предприятия	106
4.4.1. Основные принципы солидарной регламентации деятельности предприятия	106
4.4.2. Необходимость Единой солидарной системы регламентов	109
4.4.3. Необходимая номенклатура регламентов Единой солидарной системы регламентов	110
4.5. Основные принципы целеполагания деятельности предприятия	113
4.5.1. Коллегиальное принятие решений	116
4.5.2. Директивное и директивно-демократическое принятие решений	118
4.5.3. Либеральное принятие решений	119
5. Предприятие как искусственно созданная, но сложная "живая" социальная система неформально возникающих различных социальных групп	119
5.1. Неизбежность аутгрупповой враждебности	120
5.2. Большие естественные социальные группы; предприятия как искусственно созданные большие группы	121

5.3.	Стабильность и развитие предприятий как больших социальных групп	122
5.4.	Принципиальные внутренние противоречия предприятия	124
5.5.	Базис и надстройка предприятия	125
6.	Жизненный цикл предприятия	127
6.1.	Жизненный цикл предприятия Александра Богданова и Ицхака Адизеса	127
6.2.	Естественная суть жизненного цикла предприятия	129
6.3.	Реальный жизненный цикл наших бюрократических предприятий	131
6.4.	Институциональная ловушка бюрократии	135
7.	Неизбежность организации наших предприятий без бюрократического принуждения	135
8.	Партнерское предприятие	138
9.	Выводы по главе IV	139
ГЛАВА V. РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – ПРОВЕДЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ		141
1.	Принципиальные проблемы деятельности бюрократических предприятий, ведущих их к неизбежной гибели	141
1.1.	Структурно необходимые формальные отношения естественно и объективно заменяются личными. Вытекающие проблемы бюрократического предприятия ..	141
1.2.	Иррациональная бюрократия	142
1.3.	Необходимость проведения собственником реорганизации предприятия при бюрократизации предприятия	143
1.4.	Проведение изменений – это в первую очередь изменение менталитета	144
2.	Научная организация интеллектуального труда при доминировании личного интереса	145
2.1.	Единственный реальный выход из кризиса – это выявление и внедрение в жизнь нового необходимого видения предприятия	146
2.2.	Необходимые положения системного видения предприятия	148
2.2.1.	Реальное создание Видения как системы ценностей, и Положений о подразделениях предприятия как практического руководства действия	152
2.2.2.	Возможные структуры Видений предприятия и его структурных подразделений	154
2.2.3.	Ценности предприятия	154
2.2.4.	Возможные структуры систем ценностей предприятия и его структурных подразделений	157

2.3.	Положения о подразделении руководителя предприятия и других его структурных подразделениях	158
2.3.1.	Регламенты предприятия как ценность человека	158
2.3.2.	Положение о предприятии и структурном подразделении по Бертрону Расселу ..	159
2.3.3.	Реальное осознание и принятие подчиненными руководителями Положения верхнего уровня иерархии	160
2.3.4.	Создание собственником иерархической части Положения о своем предприятии	162
2.3.5.	Создание собственником логической части Положения о своем предприятии	163
2.3.6.	Создание собственником требований к руководителю предприятия	163
2.3.7.	Разработка собственником и руководителем предприятия требований к топ-менеджерам	164
3.	Процесс разработки солидарной системы Положений о структурных подразделениях. Рекурсивная 4-х шаговая процедура	164
3.1.	1). Одностороннее согласование иерархической части Положений о вышестоящих структурных подразделениях	166
3.2.	2). Совместная разработка руководителями подразделений иерархической части их Положений на базе логической части Положения о вышестоящем подразделении	168
3.3.	3). Совместное согласование Положений всех подразделений вышестоящего руководителя	168
3.4.	4). Разработка логических частей Положений подразделениях	168
3.5.	Необходимость приведенной процедуры создания солидарной системы регламентов	169
4.	Организация нового эффективного предприятия	169
5.	Выводы по главе V	170
	ДОСТИГНУТЫЕ В ХОДЕ ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ	172
	ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ	173
	ЛИТЕРАТУРА	177

ВВЕДЕНИЕ

Большинство наших предприятий – это иерархические бюрократические предприятия, в которых необходима установка безличного порядка и подчинение детальным правилам и нормам, установленным властью вышестоящего органа [Вебер, 2006; Мизес, 2012]. Как показывает история, такие правила и нормы во времена Фредерика Тейлора «применительно к очень элементарному виду труда» с его полным формальным контролем – действительно обеспечивали предельно высокую эффективность деятельности предприятий.

Однако в современных предприятиях с доминированием интеллектуального труда бюрократическая организация в реальной деятельности становится уже не рациональной, а иррациональной [Мертон, 2006; Гоулднер, 2003; Прасонс, 2002; Оболонский, 2002, 2020; Спиридонова, 1997]. Так Роберт Мертон писал, что бюрократия – это лишь вторичная структура, в которой «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения»¹ [Мертон, 2006]. Корень проблемы в том, что любое предприятие как искусственно организованная социальная система – это "живая" система [Вормс, 1897; Дюркгейм, 1991; Барнард; Gouillart, Kelly, 1996; Асаул, Чегайдак, 2012; Желнин, 2024; и др.], деятельность которой направлена на свои внутренние интересы и цели, а не на принудительно задаваемые извне и чуждые коллективу цели получения прибыли. И реальная деятельность предприятия в конечном итоге направлена на достижение интересов и целей коллектива предприятия, а не на получение прибыли.

Это противоречие (называемое даже "антагонистическим") не может разрешить и контракт между работником и предприятием – не может в принципе – он не является полным [Харт, 2001]. И «даже в имеющем юридическую силу контракте в лучшем случае могло фиксироваться только количество рабочих часов, но не качество самой работы» [Беккер, 2003, с. 77]. Поэтому при интеллектуальной деятельности нашего времени формальное объективное задание норм, регламентов, расценок, личных результатов, практически невозможно. И «никаким путем невозможно вывести, что взаимные обязанности должны доходить до такой-то границы, а не до другой» [Дюркгейм, 1991, с. 201]. При этом формальный контроль самой деятельности также практически невозможен: «Наблюдение за деятельностью человека не является хорошим ключом к тому, что он на самом деле думает или делает своим умом» [Alchian, Demsetz, 1972, с. 786]. Здесь Элинор Остром отметила: «К соблюдению некоторых правил невозможно принудить, так как никто не может наблюдать за процессом их функционирования» [Остром, 2010, с. 80]. При этом,

¹ Это положение Роберта Мертона доказано в подразделе 1.7 главы I.

недостижение заданных результатов всегда можно объяснить многими "объективными" причинами (в первую очередь – "необъективными" заданиями). Соответственно отмечается, что авторитарной, директивной, или, по-нашему, командно-административная власти² уже давно нет [Спиридонова, 1997, с. 152]. А неэффективное «ручное управление», характерное для российской бюрократии начала XXI в., – не что иное, как эвфемизм для обозначения управления без правил» [Гофман, 2013, с. 158].

Реальная деятельность современных предприятий определяется не контрактами, не формальными регламентами и распоряжениями, а достигаемыми личными компромиссами противоположных интересов сторон деятельности [Вебер, 2016; Дюркгейм, 1991; Барнард, 2009; Simon, 1991]: собственника и топ-менеджеров, руководителей и их подчиненных – на всех уровнях иерархии. Ведь «человек стремится извлечь максимум выгоды для себя, исходя из ситуации и своих целей» [Спиридонова, 1997, с. 43] и «с минимально возможными усилиями» [Блауг, 2004, с. 112]. При этом каждая из конкурирующих сторон «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006, с. 248]. Личный интерес толкает и руководителей, и подчиненных на оппортунистическую деятельность [Уильямсон]³, обеспечивающую их личные интересы даже с нанесением ущерба предприятию.

В исследовании показано, что жизненный цикл наших предприятий, отмеченный Ицхаком Адизесом [Адизес, 2014], определяется, после перехода на "профессиональное" управление, жизненным циклом бюрократии: рациональное бюрократическое управление ("Стабильность"), иррациональное бюрократическое управление ("Ранняя бюрократизация"), бюрократизация, стагнация, и гибель. При этом в бюрократическом предприятии вопрос организации и повышения эффективности предприятия полностью лежит на его собственнике [Олсон, 1995а; Остром, 2010; Спиридонова, 1997]. А надежда на инициативность руководства, которое безо всякой видимой для себя выгоды якобы должно будет инициировать и проводить необходимые предприятию изменения и тем самым

² Как отмечал Генри Минцберг, «командно-управленческая система возлагает принятие всех важнейших решений на высшее руководство, которое навязывает их организации и контролирует их исполнение через сложные системы планирования, поручений и регулирования» [цит по: Минцберг, 2013, и др.].

³ Здесь Оливер Уильямсон пишет: «Под оппортунизмом я понимаю преследование личного интереса с использованием коварства. Подобное поведение включает такие его более явные формы, как ложь, воровство и мошенничество, но едва ли ограничивается ими. Намного чаще под оппортунизмом подразумеваются более тонкие формы обмана, которые могут быть активными и пассивными, ... В более общем случае оппортунизм означает представление неполной или искаженной информации, особенно когда речь идет о преднамеренном обмане, введении в заблуждение, искажении и сокрытии истины или других методах запутывания партнера» [Уильямсон, 1996].

двигать его вперед – это только романтическая надежда [Спиридонова, 1997, с. 154]. При переходе же предприятия на стадии иррациональной бюрократии и бюрократизации, вопрос развития предприятия – проведения изменений для выхода на должную эффективность деятельности – становится проблематичным даже для собственника: «многочисленные промежуточные административные звенья в целях сохранения своего “поля власти” задерживают обмен информацией и искажают ее. Возникает “эффект пуховика”. “Этот пуховик нельзя пробить ни сверху, ни снизу. В этой бесформенной массе увязают все директивы и реформы”. Промежуточные эшелоны, видя свои выгоды в том, чтобы коммуникации осуществлялись плохо⁴, даже не отдавая себе в этом отчета, деформируют и тормозят реформы, стремясь обеспечить свое собственное существование и обладание реальной властью» [Спиридонова, 1997, с. 80–81]. Только «если компания и дальше [после перехода на бюрократическое иррациональное управление] будет утрачивать стремление к изменениям, ее ждет неминуемая смерть» [Адизес, 2014]. На стадиях иррациональной бюрократии и бюрократизации предприятие попадает в институциональную ловушку [Полтерович, 2004] и самостоятельно, без организации извне, оно может двигаться только в направлении своей гибели.

Таков типичный и объективный жизненный цикл бюрократических предприятий. При этом и низкая эффективность, а также и бюрократизация и стагнация, – это ни чьи-либо происки, а проявление генетически заложенного доминирования выживания и развития человека в неудовлетворительных для него условиях среды. Ведь предприятие существует для выгоды своих членов, члены же не существуют для выгоды предприятия [Дюркгейм, 1991], привлекательность предприятия не в самой принадлежности к нему, а в получении чего-либо благодаря этой принадлежности [Олсон, 1995a]. И «обычно организации гибнут, если не действуют в интересах своих членов» [Олсон Логика, 1995]. Бюрократическое предприятие для человека – это только внешняя среда, в которой он осуществляет деятельность в своих личных интересах [Дюркгейм, 1991, Барнард, 2006]. И это сама природа человека!

Необходимо отметить, что научной организацией труда Фредерика Тейлор была обеспечена оплата труда строго в соответствии с результатом работника. При этом даже ему пришлось сократить рабочий день и рабочую неделю – так поднялся уровень труда. Повысились и эффективность труда, и заработная плата, и уровень жизни населения. «Капитализм и промышленная революция принесли выгоды, прежде всего, рабочим, а не капиталистам». Этим и объясняется полный провал марксизма в высокоразвитых странах,

⁴ «Агенты будут говорить правду только в том случае, если это в их собственных интересах» [Hurwicz, Myerson].

равно как, на наш взгляд, интерес к нему стран «второго эшелона развития» [Федотова и др., 2008]. Однако, поскольку научная была организация разработана «применительно к очень элементарному виду труда» и при доминировании материальных интересов человека того времени [Гущин, 2020, с. 21], она показала полную неадекватность при последующем развитии интеллектуального труда и доминировании высших интересов человека. Производительность труда упала даже ниже, чем в дотейлоровские времена. При этом даже «достижения цифровой эпохи несколько не отразились на статистике производительности труда. ... третья промышленная революция, начавшаяся с появлением компьютеров в 1960-е гг., не смогла предотвратить значительное снижение показателей производительности в последующие десятилетия (1972–1996 гг.)» [Шибани, Райнер, 2014, с. 55]. С доминированием интеллектуального труда возникла острая необходимость научной организации уже интеллектуального труда.

При этом необходимо учитывать, что Фредериком Тейлором результаты достигнуты «в силу замены определенной философии управления промышленным предприятием совершенно отличной его философией. ... Научная организация управления не предполагает, в качестве своей необходимой предпосылки, никакого крупного изобретения или открытия новых и поразительных фактов. Она предполагает только определенную новую комбинацию элементов, которой прежде не существовало. Именно такое собирание, анализ, группировка классификация уже известных прежде данных в новые законы и правила обеспечивает, что эти прежние разрозненные знания организуются в новую стройную науку [Тейлор, 1991]. Эта новая философия должна быть создана применительно к интеллектуальному труду не подлежащему формализации и внешнему контролю. Здесь Г.Б. Клейнер отмечал: «С позиций солидарного менеджмента конкурентные отношения внутри компании (а также между компаниями) должны уступить первенство партнерским отношениям» [Клейнер, 2018, с. 243]: противоположность интересов труда и капитала должна уступить место общности интересов всех сторон деятельности как партнеров общего дела.

Именно такая проблема создания новой философии и была рассмотрена в нашей статье «Менеджмент XXI века. Ретроспектива и Перспектива. Часть 2» [Жемчуговы, 2024e] и разрешена введением Единой солидарной системы регламентов, обеспечивающей общность интересов и целей коллектива и предприятия. А соответственно и высокую корпоративную культуру, максимальную эффективность деятельности. Однако сам вопрос проведения изменений в предприятии в ней не рассматривался. А проведение изменений в предприятии – это самый интеллектуальный процесс деятельности. Результат изменений не просто невозможно как-то гарантировать – его даже невозможно сколь-нибудь точно

спрогнозировать⁵. Поэтому формальный контроль проведения изменений невозможен принципиально. Фундаментальность проблемы проведения изменений показана Игорем Ансоффом [Ансофф, 1999], Дугласом Нортом [Норт, 2010, с. 241], и др. Как отмечал Мишель Крозье: «Область “человеческих отношений” намного сложнее, знание фундаментальных правил функционирования общества совершенно необходимо для реформы “человеческих систем”; однако, как это ни драматично, изменения здесь чаще всего осуществляются при совершенно поверхностном знании социальной реальности» [цит. по Спиридонова, 1997, с. 144]. Что же касается нашего менеджмента, то «беда в том, что при всем обилии ... статей по управлению изменением, ничто из них не помогает понять, как и что нужно менять» [Царенко, 2010, с. 12].

Актуальность исследования очевидна: эффективность наших предприятий существенно ниже, чем предприятий ставшими враждебными нам стран⁶, соответственно развитие наших предприятий, их превосходство, – стране жизненно необходимо.

Цель исследования – определение реальных путей развития наших российских предприятий, и это не только повышение их эффективности, а при необходимости и выведение их из возможных состояний бюрократизации, стагнации и кризисов, с обеспечением их максимально возможной эффективности в последующей деятельности.

Методика исследования базируется на том, что «эмпирические исследования, не выходящие на уровень теории, по сути, тоже бесплодны, любая практика может, что называется, «засыпаться» на теории. Таким образом, следует придерживаться известной максимы: «Теория без практики мертва и бесплодна, практика без теории бесполезна и пагубна⁷». Кроме того, обосновываемые в исследовании выводы и положения должны опираться на основания науки – вписываться в специальную научную картину мира, соответствовать идеалам и нормам исследования, базироваться на философских основаниях науки» [Пахаруков, 2019, с. 54]. Нашу консалтинговую практику по повышению эффективности деятельности наших предприятий мы начали более 18-лет назад – но сразу же убедились в отсутствии необходимой для нее теории. Только эту теорию мы не "разрабатывали", а выявляли сопоставительным анализом получаемых нами практических результатов, а также и результатов, полученных антропологами⁸, с основополагающими положений отцов-основателей социологии: Карла Маркса, Эмиля Дюркгейма, Макса Вебера. А там, где социология не помогала, например, в целеполагании,

⁵ Здесь как нельзя лучше подходит фраза Джека Уэлча про то, что он «нутром чувствовал», что поступает правильно: инвестиции делаются на основании интуиции, а не анализа [Акерлоф, Шиллер, 2010, с. 177].

⁶ Сейчас уже четко видно, что они именно враждебные.

⁷ Эта максима принадлежит великому русскому математику П.Л. Чебышёву [Болдырева, и др., 2017, с. 54].

⁸ Антропологами Марселем Моссом, Брониславом Малиновским, Марселем Годелье, и др.

– с положениями основателей психоанализа Зигмунда Фрейда, Альфреда Адлера, Карла Юнга, и др. А также сопоставительным анализом с положениями целого ряда лауреатов Нобелевских премий⁹, известных современных российских и зарубежных ученых в области экономики, социологии, психологии, антропологии, и других наук, изучающих совместную производственную деятельность человека.

Основная гипотеза исследования заключается в том, что предприятие является искусственно созданной, но "живой" социальной системой с возникающими в ней "живыми" естественными социальными группами, на которые предприятие своими формальными регламентами и распоряжениями оказывает специфические воздействия [Хакен, 1991], призванные направлять их на достижение целей предприятия, а не своих срьственных.

Основные результаты исследования

- Доказано положение Роберта Мертон о том, что бюрократия – это вторичная структура, в которой «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения» [Мертон, 2006, с. 334–335]. При этом «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006, с. 248].
- Показано, что жизненный цикл большинства наших предприятий как "живых" систем, включает стадии начального харизматического управления (1), и объективно и безвозвратно сменяющие его стадии: рационального бюрократического управления (2), иррационального бюрократического управления (3), неизбежно завершаемой стадиями бюрократизации (4) и стагнации, и гибелью предприятия (5).
- Определен единственный путь эффективного развития предприятия – даже в ситуациях его бюрократизации и стагнации – это проведение необходимых организационных изменений его деятельности на базе создания его

⁹ Это положения лауреата Нобелевской премии по литературе Бертрана Артура Уильяма Рассела (1872–1970) – создателя концепции логического атомизма, основоположника логического анализа философии, а также лауреатов Нобелевских премий по экономике Фридриха Августа фон Хайека (1899–1992), Теодора Уильяма Шульца (1902–1998), Герберта Александера Саймона (1916–2001), Леонида Абрамовича Гурвица (1917– 2008), Дугласа Сесила Норта (1920–2015), Гэри Стэнли Беккера (1930–2014), Мансура Ллойда Олсона (1932–1998), Оливера Итона Уильямсона (1932–2020), Элинон Клэр "Лин" Остром (1933–2012), Даниела Канемана (1934–2024), Джорджа Артура Акерлофа (род.1940), Роберта (Боба) Джеймса Шиллера (род.1946), Оливера Саймона Д'Арси Харта (род. 1948), Бенгта Роберта Хольмстрёма (род.1949), Эрик Старк Маскин (род.1950), Роджер Брюс Майерсон (род.1951). Необходимо отметить, что Мансур Ллойд Олсон – внесший огромный вклад в логика коллективных действий, не дожил до присуждения ему Нобелевской премии – он умер, номинируясь [Аузан, 2014]

необходимого Видения эффективного предприятия, необходимых для него ценностей, Единой системы солидарных регламентов, с обеспечением общности интересов всех сторон деятельности и, соответственно, наивысшей корпоративной культуры, максимальной эффективности деятельности.

- Ключевым результатом является разработанные реальная методика и инструмент создания и внедрения Единой солидарной системы регламентов как системы Положений о структурных подразделениях предприятия, обеспечивающих необходимые Видение и ценности, предприятия, повышение эффективности деятельности до 1,5 – 2-х и более раз, при необходимости обеспечивая выход предприятия из стагнации и кризисов.

В представленные материалы исследования включены отдельные положения наших предыдущих исследований: «Гайд по организации и управлению предприятием» [Жемчуговы, 2022a], «Концептуальные основы и практическое построение эффективного предприятия (Гайд II)» [Жемчуговы, 2022b], «Эффективная организация и развитие предприятия. Концепция и практическая методика (Гайд III)» [Жемчуговы, 2024f], «Менеджмент XXI века. Ретроспектива и перспектива. Части 1 и 2» [Жемчуговы, 2024d и 2024e], но большинство материалов оригинальны. И предлагаемые материалы нашего исследования – это, фактически, наш «Итоговый Гайд».

- 1) В первой главе исследования рассмотрены вопросы сущности бюрократического предприятия, формальной и реальной деятельности, а также реального жизненного цикла бюрократического предприятия.
- 2) Во второй главе рассмотрены различные виды организации совместной производственной деятельности человека, и малых, и больших иерархических предприятий.
- 3) В третьей главе рассмотрены попытки повышения эффективности наших бюрократических предприятий, показана их практическая и теоретическая несостоятельность.
- 4) В четвертой главе рассмотрены вопросы цели и целеполагания, возникновения естественных социальных групп в том числе и в предприятии. Впервые рассмотрена естественная компромиссная группа, которая реально и определяет деятельность результаты деятельности бюрократического предприятия.
- 5) В пятой главе рассмотрены проблемы развития наших предприятий на любой стадии их жизненного цикла с повышением эффективности их деятельности в 1,5 – два раза и более, при необходимости с обеспечением выхода предприятия

вывода из стагнации и кризисов. Рассмотрен вопрос и начального построения предприятия с обеспечением общности интересов.

Необходимо отметить, что изложение ведется очень сжато. А для строгости полученных результатов, в тексте приведено большое количество ссылок на литературу, в основном оригинальных цитат (зачастую изложение даже базируется на цитатах). Изложение построено так, чтобы первое чтение можно было начать сразу с главы V, она имеет более практическую направленность. Исследование проведено в интересах собственников наших российских предприятий, их руководителей, специалистов в области социологии, микроэкономики, менеджмента.

ГЛАВА I. БЮРОКРАТИЧЕСКОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

Иерархия с естественной необходимостью присутствует во всех наших предприятиях, даже относительно малых¹⁰. При этом вследствие противоположности интересов труда и капитала для направленности деятельности персонала в интересах собственника, в большинстве используется бюрократическое (принудительное) управление. Управление в интересах самого собственника, поскольку предприятие является его личной собственностью¹¹ – только при этом и сохранение, и развитие предприятия – это его личный интерес. Это и выживание, и развитие, и превосходство предприятия над конкурентами. На всех же более нижних уровнях, даже на уровне наемного руководителя предприятия, его ресурсы уже не являются собственностью руководителей, и их сохранение и развитие уже непосредственно не входит в их личные цели и интересы [Аристотель, 1983]. Их деятельность определяется только компромиссом личных интересов руководителей и их подчиненных [Вебер, 2016], цели же предприятия для них безразличны [Барнард, 2009].

Необходимо также отметить, что «Психология есть наиболее слабая сторона марксизма, психология эта была рационалистической и совершенно устарела... Эксплуатация есть не экономический феномен, а прежде всего феномен нравственного порядка, нравственно дурное отношение человека к человеку...» [Бердяев, 1990, с. 80]. Поэтому производственную деятельность людей, компромиссы в их деятельности – которые базируются на психике человека, Карл Маркс не рассматривал – его область – это бескомпромиссная классовая борьба. Не рассматривает вопросы, связанные с психикой человека, также и современный менеджмент – в нем практически невозможно найти вопросы отмеченного компромисса личных интересов руководителей и подчиненных, отмеченных еще в труде Макса Вебера «Хозяйство и общество» вышедшем в 1922 и занимающем первое место в списке 10 лучших социологических книг XX века. Хотя именно отмеченные компромиссы (а не формальные регламенты и директивные

¹⁰ Термин "бюрократическое предприятие" будем применять к тем предприятиям, в которых персонал принуждается силой (санкциями) к выполнению требований исполнения формальных регламентов и распоряжений руководителя. Если же в предприятии принуждение силой отсутствует – имеется только координация деятельности – будем применять термин "иерархическое предприятие" – если в предприятии имеется формальное разделение на структурные подразделения (что имеет место при численности более 7–10 человек), или "микropредприятие" при отсутствии иерархии.

¹¹ Предприятие может иметь и несколько собственников, когда над предприятием стоит малая группа, имеющая или не имеющая доминирующего собственника, или акционерным, когда над предприятием стоит большая их группа, которая может и иметь, и не иметь, мажоритарного акционера. В таких предприятия все равно имеется официальный руководитель предприятия, а отношения собственников – это отношения в малых и больших группах, далеко не всегда являющихся солидарными. И это не может не отражаться на деятельности предприятия. Основной выигрыш акционерного предприятия в том, что такие предприятия обладают большим капиталом.

распоряжения руководителей) и определяют деятельность наших бюрократических предприятий!

1. Три крупные формы производственных отношений Карла Маркса

По Карлу Марксу в истории существуют три крупные формы (ступени) производственных отношений людей в ходе их жизнедеятельности.

1-я форма производственных отношений: «Отношения **личной зависимости** (в начале, совершенно первобытные¹²), таковы те первые формы общества, при которых производительность людей развивается лишь в незначительном объеме и в изолированных пунктах» [Маркс, 1968, с. 100–101].

2-я форма производственных отношений, обеспечивающая личную независимость, но вещную зависимость, – что и определяет капиталистическое бюрократическое предприятие, в котором отпадает необходимость реализации власти в форме прямого насилия над человеком: она подменяется связями между вещами: произведенными продуктами и полученными за них деньгами.

3-ю форму производственных отношений и переход к ней В.Н. Елисеев отмечает так: «Снятие овеществленной формы производственных отношений, преодоление отчуждения человеческой жизнедеятельности – это основное содержание современного перехода к третьей ступени – к обществу в его развитой гуманистической определенности, в котором в высшей мере проявляется совпадение развития человеческого рода с развитием отдельного индивида, где развитие каждого является условием развития всех» [Елисеев, 2008, с. 16]. 3-я форма производственных отношений – это «отношения свободной индивидуальности» [Нуреев, 1983].

При этом на 1–2 формах бюрократические отношения труда и капитала – это антагонистические отношения: Жан Батист Сэй еще в 1803 году писал, что «заработная плата рабочего устанавливается взаимным соглашением между ним и предпринимателем: один старается как можно больше получить, другой – как можно меньше дать» [Сэй, 2000, с. 66]. При этом, как отмечал Карл Маркс: «Фактический уровень ее [заработной платы] устанавливается лишь путем постоянной борьбы между капиталом и трудом: капиталист постоянно стремится понизить заработную плату до ее физического минимума и удлинить рабочий день до его физического максимума, тогда как рабочий постоянно оказывает давление в противоположном направлении» [Маркс, 1983, с. 29]. И это, фактически, и определяет компромисс, достигаемый классовой борьбой, отражаемой на стоимости рабочей силы на рынке труда.

¹² «В этих [первобытных] обществах действительно существовали отношения доминирования и эксплуатации, что подчеркивали многие авторы» [Годелье 2007, с. 95].

Карл Поланьи принципиально разделял 1-ю форму производственных отношений Карла Маркса от 2-й капиталистической: «Ни при родоплеменных, ни при феодальных порядках, ни в эпоху меркантилизма в обществе не существовало какой-либо отдельной экономической системы ... Независимо от того, что именно составляло самодостаточную хозяйственную единицу – семья, поселение или феодальное поместье (организмы весьма несходные по своей природе) – в основе ее неизменно лежал один и тот же принцип: производство и хранение для удовлетворения потребностей членов данной группы. ... Мотив же прибыли не играл здесь заметной роли» [Поланьи, 2002].

Как отмечал Карл Поланьи именно «процесс перераспределения составляет, как правило, элемент господствующего политического строя» [Поланьи, 2002].

2. Традиционное, харизматическое и легальное (бюрократическое) господство

Макс Вебер так определяет господство: «Господство (Herrschaft) – вероятность того, что некоторая группа людей будет повиноваться некоему приказу (или приказам). То есть это не любая возможность реализации власти или влияния. Господство («авторитет») в этом смысле выражается в подчинении, которое каждый раз может побуждаться разными мотивами – от простой привычки до чисто целерациональных соображений. Каждому подлинному отношению господства свойствен определенный минимум желания подчиниться, а следовательно, внешней или внутренней заинтересованности в подчинении» [Вебер, 2016]. Фактически господство определяет возможность управления одним человеком деятельностью других людей в его личных интересах другого – в интересах управляющего.

Макс Вебер различал следующие три вида господства: традиционное, харизматическое и легальное, которое наиболее полно выражено в бюрократическом.

Харизматическое господство (charismatische Herrschaft) – господство, обусловленное преклонением перед харизматическим господином и подчинением ему, легитимное лишь постольку и до тех пор, поскольку и пока его личная харизма значима, ибо подтверждена, т. е. признана и востребована учениками, соратниками и приближенными [Вебер, 2016]. И если учесть его следующее определение: «“Капиталистическим” хозяйственным действием прежде всего должно считаться такое, которое основано на ожидании прибыли путем использования возможностей обмена, т. е. возможностей (формально) мирного приобретения. Формально или на деле насильственное извлечение дохода следует своим особым законам, и нецелесообразно подводить его под одну категорию с действиями, ориентированными на возможность получения прибыли посредством обмена» [Вебер, 1990, с. 48], то понятно, что харизматическое господство не обеспечивает «стабильности социальных позиций для его соратников и приближенных; не

обеспечивает объективную необходимость приспособления организации и штаба управления к нормальным будничным потребностям и условиям руководства. ... Особенно это касается принципов администрирования и правоприменения: важно приспособление штаба управления и управленческих принципов к экономическим условиям повседневной жизни» [Вебер, 2016]. Харизматическое управление необходимо на стадии зарождения и становления предприятия, но оно не обеспечивает приносящей прибыль повседневной рутинной деятельности. Соответственно при становлении предприятия «главной задачей является переход от харизматического штаба и харизматических принципов управления к повседневному» [Вебер, 2016]. И этот переход от харизматического господства к легальному бюрократическому неизбежен и объективен.

Следующие два основных вида господства Макс Вебер определял так [Вебер, 2016]:

- *Легальное господство (legale Herrschaft)* – господство, которое основано на вере в легальность зафиксированных в формальных актах порядков и прав распоряжения, принадлежащих тем, кто призван к господству на основе этих порядков. Наиболее полно легальное господство реализуется в бюрократии.
- *Традиционное господство (traditionelle Herrschaft)* – господство в случае, если его легитимность опирается на веру в святость пришедших из прошлых времен («издревле существующих») порядков и господских прав. Оно является определяющим в малых семейных, кооперативных, предприятиях, и неформальных социальных группах.

3. Пять стадий развития капитализма – второго вида отношений людей в ходе их жизнедеятельности

В.Г. Федотова и др. ввели описали «три великие трансформации капитализма в макроэкономическом плане:

- 1) становление либерального капитализма¹³;
- 2) отказ от либерализма;
- 3) попытки реализации идеала либерального капитализма XIX в., затем поворот к антилиберальной фазе (1990-е гг. – начало XXI в.)» [Федотова и др., 2008].

Нами выделены описаны пять других стадий [Жемчуговы, 2024d], определяющих и подъемы, и спады в развития и угасания капитализма, определяемые формами эксплуатации человека. Все они соответствуют 2-й крупной форме производственных

¹³ «Превращение в конце XVIII в. регулируемых рынков в рынки саморегулирующиеся повлекло за собой полную трансформацию структуры общества» [Поланьи, 2002, с. 85].

отношений Карла Маркса, имеющей «личную независимость, основанную на вещной зависимости».

На 1-й стадии капитализма XVII–XVIII веков прибыль капиталиста обеспечивалась минимальным уровнем оплаты труда: «Обычным масштабом стоимости является среднее дневное пропитание взрослого человека, а не его дневной труд ... и мало найдется таких рабочих, которые могли бы, не рискуя дойти до последней крайности, прожить и нескольких недель без работы» [Сэй, 2007]. При этом капиталисты имели полную экономическую власть над формально свободными промышленными рабочими, при фактическом отсутствии законодательных ограничений.

На 2-й стадии капитализма, уже в конце XIX века рабочие получили избирательные права, объединившись в профсоюзы, и превратились в серьезную политическую силу в государстве» [Поланьи, 2002]. Они добились необходимых уровней минимальной оплаты труда, пособия по безработице. Оформился рынок труда со своим базовым уровнем оплаты труда. И уже «сам базовый уровень заработной платы определяется вне рынка; функции, которые отводятся таким образом профсоюзам, государству и прочим публичным органам, зависят не только от характера этих институтов, но также и от фактической организации управления производством» [Поланьи, 2002]. Появилась и конкуренция между предприятиями за рабочую силу. Однако «все эти меры (социальной защиты) гораздо хуже, чем зло, которое они предназначены устранить» [Мизес, 2019]: добившись повышения уровня жизни как капиталиста, – существенно снизились и стимулы к труду. Уже Фредерик Тейлор писал, что работник «в большинстве случаев сознательно стремится работать так мало, как только может, и давать значительно меньшую выработку, чем та, на которую он в действительности способен: во многих случаях не более одной трети или половины надлежащей дневной выработки» [Тейлор 1991, с. 11–12]. Значительно потеряв опасность увольнения, работник стал затрачивать большую часть рабочего времени на досуг ("работу с прохладцей") – на удовлетворение своих личных потребностей, а не на труд. Ведь «опасность увольнения в первую очередь обуславливают готовность к труду в рамках капиталистического трудового порядка» [Вебер 2016, с. 199]. И именно снижение опасности увольнения существенно снизило готовность к труду в рамках капиталистического трудового порядка – это то зло социальной защиты, которое в 1949 году отметил Людвиг фон Мизес [Мизес, 2019]. Ведь «человек сам решает, работать или бездельничать, в зависимости от того, во сколько ему обойдется его выбор» [Акерлоф, Шиллер, 2010, с. 136–137], и если оплата его труда не зависит от его усилий, его личный интерес – это максимальный досуг [Wegge et al., 2009, p. 249]. Такой была 2-я стадия капитализма.

Следующая 3-я стадия развитие капитализма – это следствие научной организация труда Фредерика Тейлора, обеспечившая определенную общность труда и капитала, базирующуюся на объективных нормах выработки и оплате строго по достигаемому результату. Однако она сохранила вещную зависимость человека: зависимость от норм выработки и системы оплаты. И эта достигнутая общность интересов привела и кратному повышению и эффективности деятельности предприятий, и заработной платы, к высокому уровню благосостояния населения. При этом «капитализм и промышленная революция принесли выгоды, прежде всего, рабочим, а не капиталистам». [Федотова и др., 2008].

4-я стадия капитализма связана с доминированием интеллектуального труда во второй половине XX века и невозможностью установки объективных норм выработки и контроля деятельности человека. При этом нормы и задания, оплата, труда становятся уже чисто субъективными. На этой стадии несмотря на то, что технический прогресс движет производство вперед, но социальные отношения личных компромиссов руководителей и подчиненных, возвращают эффективность на уровень до научной организации труда Фредерика Тейлора. А за счет невозможности формального контроля, еще и более низкой.

Завершающая 5-я стадия капитализма, связана уже с разобщенностью работников (снижением их групповой солидарности) и соответствующим повышением экономической власти руководителей-работодателей – повышением степени эксплуатации подчиненных. При этом их называют уже «прекариями» – «наемными работниками с неустойчивыми трудовыми отношениями, влекущими ограничения их социально-трудовых прав и гарантий» [Ананьев, 2014, с. 945]. Эта 5-я стадия во многом связана с развивающейся бюрократизацией предприятия, с гибелью культуры и неизбежно более низкой эффективностью деятельности, неизбежно ведущей к стагнации и гибели предприятия (см. подраздел 6.4 настоящей главы и раздел 6 главы IV).

4. Научная организация труда Фредерика Тейлора

Ситуация на фабрике Фредерика Тейлора, при которой работа "с прохладцей" и выработке, не более одной трети или половины надлежащей дневной выработки, которую было невозможно устранить никакими принудительными мерами, и побудила Фредерика Тейлора к созданию научной организации труда, такой, при которой "работа с прохладцей" была бы невыгодна самому рабочему. Основное же, как пишет Фредерик Тейлор в том, что: «Научное управление обеспечивает справедливые интересы, как рабочих, так и предпринимателей и приносит выгоду всей нации в целом. ... благосостояние рабочих в соединении с благосостоянием предпринимателя и составляет вместе две главнейших задачи научной организации» [Тейлор, 1991].

В целом же, научная организация Фредерика Тейлора в основе базируется на четырех необходимых принципах¹⁴, которые заключались в следующем:

- 1) Администрация берет на себя выработку научного фундамента, заменяющего собой старые традиционные и грубо практические методы.
- 2) Администрация производит на основе научно установленных признаков тщательный отбор рабочих, а затем тренирует, обучает и развивает каждого отдельного рабочего, в то время как в прошедшем рабочий ... сам на ней тренировался так хорошо, как умел.
- 3) Администрация осуществляет сердечное сотрудничество с рабочими в направлении достижения соответствия всех отдельных отраслей производства научным принципам, которые были ею ранее выработаны.
- 4) Устанавливается почти равномерное распределение труда и ответственности между администрацией предприятия и рабочими. Администрация берет на себя все те отрасли труда, для которых она является лучше приспособленной, чем рабочие, тогда как в прошедшем почти весь труд целиком и большая часть ответственности были возложены на рабочих.

Кратко Фредерик Тейлор охарактеризовал эти принципы так: выработка истинных научных основ производства – наука вместо традиционных навыков (1). Научный подбор рабочих (2). Их научное обучение и тренировка (3). Тесное дружественное сотрудничество между администрацией и рабочими – гармония вместо противоречий (4).

При этом не все было так гладко. Отмечалось, что существовала не только оплата по результатам, а и существенные санкции за невыполнение дневной нормы [Бутаков, 1927]. М.В. Бернацкий¹⁵ еще в 1913 году пишет: «Если отвлечься от перспектив усиленного заработка или других возможных выгод, следует признать, что процесс работы при „новой организации" становится очень тяжелым по основаниям психологического характера. Тейлор стремится окончательно уничтожить и ту, сравнительно очень малую дозу самостоятельности, индивидуального творчества, которая еще сохраняется за рабочим в современном производственном процессе, а следовательно, увеличивает моральную тяготу хозяйственного труда» [цит. по: Дмитриев, Семенов, 202 с. 137]. А В.И. Ленин писал, что система Фредерика Тейлора – это "утонченное зверство буржуазной эксплуатации" но содержит ряд богатейших научных результатов [Ленин, 1973а, с. 19; 1973b, с. 370].

¹⁴ Здесь Фредерик Тейлор пишет: «ни один из этих отдельных элементов не может решить проблему повышения эффективности деятельности предприятия. Проблему может решить только вся их совокупность в целом, что и составляет систему научного управления» [Тейлор, 1991].

¹⁵ Михаил Владимирович Бернацкий (1876–1943) – российский учёный-экономист, с сентября по октябрь 1917 г. возглавлял Министерство финансов в последнем составе Временного правительства.

На наш взгляд основные научные результаты Фредерика Тейлора – это, во-первых, отделение исполнителя от создания норм и регламентов деятельности. Последнее, тем не менее уже в наше время рекомендуется Игорем Ансоффом [Ансофф, 1999], и достаточно широко распространено в нашей российской бюрократической практике¹⁶. Во-вторых, Фредерик Тейлор четко отмечал: Научная организация управления предполагает все определенную новую комбинацию элементов, такое собирание, анализ, группировку классификацию уже известных прежде данных в новые законы и правила, что эти прежние разрозненные знания организуются в новую стройную науку [Тейлор, 1991]. И все это совершенно правильно. Во-первых, человек определяет свою деятельность только на достижение своих личных целей, а не целей своего хозяина. Во-вторых, должны применяться только те элементы, которые проверены и подтверждены временем.

Только необходимо отметить, что научная организация Фредерика Тейлора никак не устранила «вещную зависимость» человека от предприятия – просто изменилась форма его эксплуатации – обмена результата труда на деньги.

Стадия научной организации Фредерика Тейлора продлилась более полувека. Но за это время поднялась не только производительность и заработная плата, поднялось и благосостояние населения – возникло общество «всеобщего благосостояния». Однако при доминировании и постоянном развитии интеллектуального труда, обеспечить создание объективных норм выработки и оплаты строго во достигнутым результатам, формальный контроль деятельности (на чем и стояла справедливость и общность интересов) стало невозможно. Производительность труда упала даже ниже, чем в дотейлоровские времена. При этом и «третья промышленная революция, начавшаяся с появлением компьютеров в 1960-е гг., не смогла предотвратить значительное снижение показателей производительности в последующие десятилетия (1972— 1996 гг.)» [Шибани, Райнер, 2014 с.55].

5. Научная организация управления Анри Файоля, Н.А. Витке и доктрина человеческих отношений Элтона Мэйо

Вопросы научного управления предприятием в целом впервые сформулировал Анри Файоль. Он писал, что на административной функции «лежит задача выработки общей программы работы предприятия, подбора его рабочего состава, координирования усилий, гармонизации действий» [Файоль, 1923, с. 11]. А главные признаки хорошего управления – это почти исключительно признаки административного порядка. При этом: «Первое

¹⁶ Здесь Фрэнк Найт отмечал, что «существует явная тенденция "экономить" сознание: всюду, где это возможно, адаптация носит характер бессознательной рефлекторной реакции» [Найт 2013, с. 280]. Особенно для руководителей-бюрократов [Оболонский, 2020].

условие, которому должен удовлетворять глава крупного предприятия, – это быть хорошим администратором ... В особенности умение строить социальный организм. ... Для главы очень крупного предприятия административная установка является не только наиболее важной из всех, но по степени важности превосходит значение всех остальных установок, вместе взятых. ... В школе они не преподаются; следовательно, им приходится учиться в мастерской, где безраздельно царит эмпиризм. Значит, нет ничего удивительного в том, что административное образование обычно бывает неудовлетворительным. Мне кажется, что настало время систематизировать данные опыта и предложить общеприемлемую доктрину» [Файоль, 1923, с. 82, 85, 87]. Однако такая доктрина была представлена Анри Файолем только в виде самых общих принципов, а не реальной методики.

Позднее рассматривая проблему управления предприятием, Н.А. Витке писал: «Одно из направлений этой науки [социальной инженерии¹⁷], зачатой Тейлором, известно ныне как научная организация производственного процесса и имеет своим и имеет своим базисом физио-психологию. Другое, – ныне слагающееся, – научная организация управления строится на основе социо-психологии и обществоведения. Объектом первого является рационализация взаимодействия человека и орудия труда¹⁸. Объектом второго – взаимодействие человека с человеком в трудовом процессе. Таков глубокий смысл начавшегося международного движения в сторону научной организации управления. Отдельные объекты управления связаны между собой не случайно и механически, но строго обусловлено и органически.... И воздействовать на них можно лишь учитывая тесную связь одного элемента с другим и всем управленческим процессом в целом» [Витке, 1924а, с. 4-5]. При этом он отмечал, что «управление состоит из сочетания людских волей (отнюдь не интеллектов) и через их посредство различных орудий для достижения определенных, свойственных данной организации целей. ... Система управления – решающий фактор любого типа к цели» [Витке, 2024, с. 3]. В части социальной инженерии Н.А. Витке писал, что это «максимально целесообразное построение системы сотрудничества, иначе администрирование. Задача, решаемая методами социальной психологии и общественных дисциплин» [Витке, 1924b, с. 9]. При этом предприятия как «людские аппараты начинают строиться сознательно и продуманно, как до сих пор конструировались те или иные аппараты механические» [Витке, 1924b, с. 12]. «Необходимо

¹⁷ «Движение в сторону рационализации управленческого дела не есть случайный и временный эпизод русской революции. Это движение выдвинуто ... мировым кризисом капиталистической культуры. Слагается новая специальная наука – социальная инженерия (прикладная социология, наука об общественном строительстве). Ее вызывают к жизни старейшие запросы хозяйственной практики вынужденной считаться с человеком как с активным фактором, а не пассивным элементом производственного процесса» [Витке, 1924а, с. 4].

¹⁸ Здесь необходимо отметить, что научная организация труда Фредерика Тейлора имеет своим базисом и отношения руководитель-подчиненный.

на научном базисе и в процессе кропотливого исследования создавать все более и более совершенные конструктивные нормалы в области административной техники. ... Не просто рационализация, а нормализация, т. е. конструирование практических систем управленческого дела, построение нормалей управленческих аппаратов. Таковы ее цели и вместе с тем, метод работы ... Разработанная нормаль предается широкой гласности или служит основой законодательного акта» [Витке, 1924b, с. 19]. И «лишь таким путем [экспериментального изучения вопроса и тщательной проверке его пригодности] можно построить прочные устойчивые здания управленческих аппаратов, вместо существующих легких передвижных бараков» [Витке, 1924b, с. 21].

Н.А. Витке отмечал, что «НОУ¹⁹ строит руководство предприятием не на основе отжившего авторитарно-индивидуалистического принципа: личный приказ – подчинение и непосредственного надзора за исполнителем, но путем специального стимулирования коллективной и индивидуальной инициативы, путем активного заинтересования и вовлечения всех работников в трудовой поток учреждения» [Витке, 1924с, с. 39]. Конкретнее, на «нормализации, т. е. конструирование практических систем управленческого дела, построение нормалей управленческих аппаратов» [Витке, 1924b, с. 19].

Отметил Н.А. Витке и сопутствующую бюрократию: «Работники сменяются как на постоялом дворе. Уходят, приходят, смещаются, передвигаются. И никто не подумает о том, что нужно сделать что-то, чтобы непрерывно содействовать их спайке в единое социальное целое, чтобы максимум инициативы и работы перенести на это социальное целое, чтобы максимум инициативы и работы перенести на это социальное целое, пропитать это социальное целое интимным пониманием тех задач, которые стоят перед учреждением» [Витке, 1924b, с. 17]. К сожалению, Н.А. Витке не удалось справиться с бюрократией, которую его научная организация управления лишает какой-либо власти, более того, требует от руководства построения неизвестной и трудоемкой системы сотрудничества, которую он и понимает как администрирование. «В конце 1920-х гг. наметился отход от данной системы управления. Усиливала свои позиции командно-административная система, главной особенностью которой была высокая централизация управления, не поощрявшая самостоятельность и личную инициативу. Из-за этого власти отказались от использования научной организации управления, которая была признана «буржуазной». В конце 1920-х гг. власти стали ликвидировать существовавшие научно-рационализаторские центры. Они сделали ставку на «сильного руководителя», который

¹⁹ Научная организация управления.

управляет вверенным ему участком и полностью выполняющий все решения центра» [Аганов, 2023, с. 14].

И можно отметить, что научная организация управления Н.А. Витке была забыта и практически не упоминается в менеджменте. «При этом качестве альтернативы технократической теории Тейлора в истории управленческой мысли традиционно рассматривается концепция человеческих отношений Джорджа Элтона Мэйо» [Добрина, 2019, с. 415-416]. Только ее абсолютно невозможно называть "альтернативой".

В литературе отмечается, что проведенные Элтоном Мэйо исследования позволили утверждать, что условия труда не непосредственно воздействуют на трудовое поведение индивидов, а опосредствуются через их чувства, восприятия, убеждения и что, межличностное общение в условиях производства оказывает благоприятствующее воздействие на результаты труда [Эпштейн, 1972]. Однако можно заметить, что Элтона Мэйо было чисто искусственными эмпирическими исследованиями, в которых на результат группы оказывало большое число самых различных внешних факторов, в том числе факторов и обусловленных и самими исследователями. Здесь Эмиль Дюркгейм писал: «Основным фактором является собственно человеческая среда, в том числе и частная среда всякой отдельной группы» [Дюркгейм, 1991, с. 504]. И понятно, что при изменении факторов внешней среды изменялась и деятельность подопытной группы.

Соответственно отмечается и большая критика экспериментов Элтона Мэйо в Хоуторне. Здесь можно отметить статью Л.А. Бургановой и Е.Г. Савкиной «Человеческие отношения»: уроки Хоторнского эксперимента» [Бурганова, Савкина, 2007]. Отметим только некоторые отмеченные в статье недостатки: равнодушие к экономическим проблемам; абсолютизирование ценности сотрудничества; оставление за кадром проблем власти; предположение, что надзор в малых группах ничем не отличается от надзора, требуемого на крупных заводах; результировался совокупный эффект от принуждения, патерналистского обращения, и особого поощрения; рассмотрение трудовых отношений скорее как проблемы коммуникации и руководства, чем согласования противоречивых интересов, и др. На наш взгляд можно полностью согласиться с тем, что «Эксперименты привлекли внимание к процессам, происходящим в малой группе, и выводы этих исследований привели к тому, что человеческие отношения были восприняты как один из основных факторов повышения производительности труда рабочего» [Бурганова, Савкина, 2007 с. 102]. Но не более того! И никакой концепция человеческих отношений Элтоном Мэйо разработано не было. В отличие от научной организации управления Н.А. Витке, попавшей в забвение стараниями бюрократов того времени.

Здесь можно отметить, что любые технологии научной организации управления, уменьшающие власть руководителей и требующие от них большего уровня труда²⁰, непременно вызывают их сопротивление. Это нежелание директоров и руководителей затрачивать необходимые труд и время при переходе на научную организацию труда отмечал и Фредерик Тейлор²¹. Руководители-бюрократы, стремятся к принуждению подчиненных, а не к научной организации труда, хотя в перспективе отказ от авторитарно-индивидуалистического бюрократического принципа дает им более существенные власть и личные выгоды [Петрович, 2016 с. 52]. Это так называемая институциональная ловушка [Полтерович, 2004]. В данном случае ловушка бюрократии – попав в нее уже невозможно самостоятельно из нее выйти. Этот вопрос будет рассмотрен в подразделе 4.6 главы IV.

6. Реальная производственная деятельность человека

6.1. Производственная деятельность человека по Максус Веберу

По Максус Веберу производственная деятельность человека в предприятии может осуществляться следующими путями [Вебер]:

- 1) целерационально, т. е. посредством расчета человека на не принадлежащие ему ресурсы и средства производства, и определенное поведение других людей, которые тем самым используются им в качестве внешних (по отношению к нему) «условий» или «средств» реализации собственных рационально поставленных и взвешенных целей;
- 2) ценностно-рационально – благодаря сознательной вере в безусловную этическую, эстетическую, религиозную или как угодно еще толкуемую само ценность определенного поведения чисто как такового независимо от его результата;
- 3) аффективно, в частности эмоционально, т. е. воздействием на его действия непосредственных аффектов и эмоциональных состояний;
- 4) традиционно, т. е. силой укоренившейся привычки.

В современных предприятиях основные виды деятельности это целерациональная, в существенно меньшей степени – ценностно-рациональная, а аффективная и традиционная деятельность могут на уровне подсознания сопровождать любой из этих видов деятельности. Рассмотрим целерациональность и ценностную рациональность.

По Максус Веберу *«Целерациональность (Zweckrationalität)»* – свойство действия, которое организуется путем расчета на определенное поведение предметов внешнего мира

²⁰ Ведь «Существует явная тенденция "экономить" сознание: всюду, где это возможно, адаптация носит характер бессознательной рефлекторной реакции» [Найт 2013, с. 280].

²¹ «Результатом этого пренебрежения основными принципами нашей системы был ряд забастовок, имевших последствием уход людей, пытавшихся осуществить реформу, и возвращение всего предприятия к условиям работы, значительно худшим, чем те, которые существовали до этой попытки реорганизации» [Тейлор, 1991].

и других людей, которые тем самым используются действующим индивидом в качестве «условий» или «средств» реализации собственных рационально поставленных и взвешенных целей» [Вебер]. При этом люди входят в социальные отношения, которые объединяют и связывают их. Макс Веберу назвал такое объединение *целерациональным обобществлением*. При нем «установка социального действия базируется целерационально мотивированном компромиссе интересов. Типичной основой обобществления может быть особенно (но не только) рациональное соглашение, гарантируемое взаимными обязательствами. Тогда обобществленное действие в случае рациональности ориентируется целерационально, т. е. на ожидание лояльности партнера». А сам «*процесс обобществления* означает комплексное включение индивида, его намерений и взаимодействий в более крупные общественные контексты и связи, и происходит это или посредством поощрения его интереса ..., или посредством осуществления власти, т. е. принудительно. Приспособление к общественным представлениям, институтам и силам может, таким образом, вполне соответствовать собственным интересам индивида и быть средством достижения целей его деятельности²²» [Вебер].

При этом «*Обобществление* – часто только компромисс противоположных интересов, когда по договоренности исключается (или делается попытка исключить) часть предмета или орудий борьбы, но сама противоположность интересов и конкуренция за возможности остаются» [Вебер].

В предприятии социальная группа, как объект деятельности, создаваемая естественным отмеченным Максом Вебером обобществлением, базирующиеся на компромиссах руководителя и подчиненного. Ведь «Чем определяются условия переговоров? ... Крозье “помещает переговоры между двумя партнерами в их естественное окружение”²³. Таковым является для него организация. “Власть не существует сама по себе. Отношения власти устанавливаются только тогда, когда обе стороны, по крайней мере временно, интегрируются в организованный ансамбль”» [Спиридонова, 1997, с. 45].

Макс Вебер также отмечает: Обобществление (*Vergesellschaftung*) – социальное отношение, если и поскольку установка социального действия внутри него базируется на рационально (ценностно или целерационально) мотивированном компромиссе интересов или на точно так же мотивированном объединении интересов. *Обобществление* есть концептуальная противоположность такому социальному отношению, как *общность*, представляющему собой не рационально, а иногда ценностно-рационально, но, как

²² «Если союз выгоден, то он совершится в силу личного интереса, самого могущественного, постоянного, единообразного, всеобщего принципа, чтобы там ни говорили его противники» [Бастия, 2007].

²³ Crozier M. La Société bloquée. P. 36.

правило, традиционно или аффективно порожденную «совместность» участников, их общую принадлежность чему-то. ... это идеальные типы, и в реальных социальных группах и организациях всегда проявляются черты и одного, и другого отношений.

Общность, отмеченная выше базируется не на *компромиссе противоположных интересов*, а на «*Ценностной рациональности (Wertrationalität)* – свойстве действия, которое ориентировано ценностно-рационально, т. е. благодаря сознательной вере в безусловную этическую, эстетическую, религиозную или как угодно еще толкуемую самоценность определенного поведения чисто как такового независимо от его результата²⁴».

Изложенное показывает, что *общность* определяет первичные социальным группы с общностью интересов, а обобществление – компромиссные социальные группы с противоположностью интересов руководителя и его подчиненных. Это вопрос будет рассмотрен в подразделе 3.3 главы IV.

6.2. Идеальный тип бюрократии Макса Вебера

В предприятии «Порядок управления (Verwaltungsordnung) – [это] все правила, руководящие поведением как штаба управления, так и членов союза²⁵ «в отношении союза», т. е. в отношении целей, на которые ориентированы порядки союза и достижение которых предполагается обеспечить путем позитивно предписанного этими правилами планомерно ориентированного действия управленческого штаба и членов союза». А «Легальный господин (legaler Herr) – «начальник», который распоряжается и отдает приказания, но, в свою очередь, сам подчиняется безличному порядку, в соответствии с которым ориентирует свои распоряжения» [Вебер, 2006, с. 255]. Соответственно первое, что необходимо сделать – это формализовать и ввести в действие отмеченные правила. И Макс Вебер сформулировал конкретные положения идеального типа рациональной бюрократии. При этом он отметил, что «любая идеально-типическая конструкция социального действия, например в экономической теории, чужда действительности, поскольку отвечает на вопрос о том, как действовать рационально и ориентируясь исключительно на хозяйственные цели, тогда как реальное действие испытывает тормозящее влияние традиций, вмешательство аффектов, заблуждений, воздействие неэкономических целей и обстоятельств. Но именно такая конструкция позволяет 1) понять действие ... и 2) именно по причине различия между реальным действием и его идеальным

²⁴ Поведения, «содержащего этические и эгалитаристские мотивы» [Вебер, 2016] – мотивы, не связанные с внешней властью.

²⁵ «Существование союза целиком и полностью зависит от наличия руководителя и в некоторых случаях – штаба управления, или, если выразиться точнее, от вероятности осуществления со стороны определенных лиц действия, смысл которого состоит в проведении в жизнь порядков союза» [Вебер, 2016].

типом прийти к познанию его действительного мотива. ... Чем резче и однозначнее сконструированы идеальные типы, т.е. чем более они в этом смысле чужды миру, тем лучше они выполняют свои задачи – как терминологические и классификационные, так и эвристические» [Вебер, 2016, с. 81].

В предприятии, по Веберу, «самый чистый тип легального господства – это господство посредством бюрократического штаба управления». Он определяет, что руководители:

- 1) лично свободны и подчиняются только в пределах служебных обязанностей,
- 2) состоят в жесткой служебной иерархии,
- 3) обладают четкими служебными компетенциями,
- 4) служат по контракту, т. е., в принципе, на основе свободного выбора,
- 5) не избираются, а назначаются; отбор происходит (в случае максимальной рациональности процесса) по критерию профессиональной квалификации, которая должна быть подтверждена экзаменом и удостоверена дипломом,
- 6) имеют постоянное денежное содержание в большинстве случаев с правом на пенсию; однако при определенных условиях (особенно на частных предприятиях) контракт может быть расторгнут со стороны господина, сами руководители всегда могут подать в отставку; размер содержания определяется прежде всего иерархическим рангом, а также ответственностью позиции,
- 7) считают свою службу единственной или главной профессией,
- 8) усматривают для себя возможность карьеры (продвижения) в зависимости от срока службы или успехов в работе либо того и другого вместе, а также от суждения начальства,
- 9) работают на условиях полного отделения от средств управления и без апроприации служебного места,
- 10) подчиняются строгой единообразной служебной дисциплине и контролю.

Здесь п. 10) ничего не говорит о имеющемся «безличном порядке» дополним перечень следующими положениями [Вебер, 2016, с. 255]:

- 11) имеют установленные формальные безличные рациональные правила регламентирующие их деятельность на всех уровнях иерархии организации²⁶,
- 12) подчиняются легально установленному объективному безличному порядку и определенному на его основе руководителю в силу формальной легальности его распоряжений и в пределах последней,

²⁶ Это было отмечено Энтони Гидденсом при его анализе Идеального типа бюрократии [Гидденс, 2005, с. 310].

- 13) распоряжаются и отдают приказания, но, в свою очередь, сам подчиняется безличному порядку, в соответствии с которым ориентирует свои распоряжения.

Макс Вебер отмечал, что «этот порядок в равной степени применяется в частнокапиталистических или благотворительных, или в любых других частных, преследующих идеальные или материальные цели организациях» [Вебер]. Можно добавить, что применяется и во всех иерархических предприятиях со всеми формами собственности. Здесь важно то, что источник высшей власти находится вне предприятия, и власть направлена на достижение личных целей этого источника.

Этих положений возможно было достаточно для организации деятельности предприятия в XVIII–XIX веках при труде, который Фредерик Тейлор определял элементарным, и доминировании материальных интересов работников. А особенно после его научной организации труда, когда интересы рабочих и руководителей во многом совпадали. Однако в наше время интеллектуального труда и доминировании высших потребностей человека у него уже нет мотивов выполнения положений идеального типа рациональной бюрократии.

6.3. Реальная деятельность наших бюрократических предприятия по Макс Веберу

По Веберу «Предприятием называется непрерывное целевое действие определенного рода, союзом предприятия – обобществление с непрерывно и целенаправленно действующим штабом управления», где обобществление – это «чистое свободное целевое объединение, т. е. свободно заключаемое [договорное] соглашение, по цели и средствам ориентированное исключительно на преследование конкретных интересов (экономических или иных) участников долговременного действия» [Вебер]. Предприятие – это социальная организация, в которую персонал набирается извне на основе свободно заключаемых контрактов.

Основные элементы бюрократии по Веберу в современном изложении А.В. Оболонского следующие [Оболонский, 2023, с. 8]:

- иерархичность организационной структуры, зафиксированная на постоянной основе и на базе принципов должностной субординации;
- нормативно установленная компетенция и полномочия каждого организационного уровня;
- письменное закрепление всех формальных действий и постоянное хранение соответствующих документов;

- требование к компетентности должностных лиц не только в вопросах, связанных с курируемой ими сферой администрирования, но также и в области норм и процедур деятельности бюрократической организации в целом.

Дополняя перечень Энтони Гидденсом и Людвиг фон Мизес пишут: «Бюрократия подразумевает строгую иерархию власти; письменные правила, управляющие поведением чиновников» [Гидденс, 2005, с. 330]. «Бюрократическое ведение дел представляет собой способ руководства, при котором необходимо подчиняться детальным правилам и нормам, установленным властью вышестоящего органа» [Мизес, 2019, с. 292].

Понятно, что предприятию необходимо установленным правилам и нормам. Однако здесь ничего не говорится почему человеку необходимо подчиняться этим бюрократическим правилам. Единственная принуждающая сила принуждающая сила – это сила собственника, который может поменять руководителя предприятия, а тот, для сохранения своего места – подчиненных ему руководителей. И так по всей иерархии предприятия. И Макс Вебер пишет: «Опасность увольнения в первую очередь обуславливает готовность к труду в рамках капиталистического трудового порядка» [Вебер, 2016, с. 211]. Бюрократическая организация базируется на экономическом принуждении. Только формальных признаков увольнения, как и других возможных санкций при интеллектуальном труде очень мало. Как уже отмечалось, контракт между работников и предприятием принципиально не является полным и реальные задания могут выдаваться только исходя из личных компромиссов противоположных интересов руководителя и подчиненного [Вебер], только опосредованно связанных с интересами предприятия. Принуждающая сила в предприятии – это внешняя сила собственника над руководителем предприятия, указания только которого исходят из целей предприятия. Это сила, опосредовано проходит через цепочку руководителей всех уровни иерархии. И действует только в той мере, в какой мере их деятельность может контролироваться и принуждаться внешними санкциями. Однако имеется и противодействующая сила подчиненных: невыполнение заданий и распоряжений, которые они считают выходящими за рамки компромисса, а также невыполнение полученных заданий и распоряжений мотивируя "объективными" причинами. Соответственно принудительная деятельность персонала принципиально и неэффективна, и деструктивна.

Такое «подчинение детальным правилам и нормам, установленным властью вышестоящего органа» было возможно только во времена Фредерика Тейлора и «применительно к очень элементарному виду труда» [Тейлор] и доминированию материальных интересов персонала [Гущин, 2020, с. 21], существующих в те времена. Только тогда можно было формально устанавливать объективные нормы выработки и

формально оценивать и деятельность человека, и результаты его труда. При современном же интеллектуальном характере труда ничего из перечисленного осуществлять невозможно, и вся деятельность предприятия базируется на личностных компромиссах руководителей и подчиненных, и в интересах не производства, а интересах получения лояльности своего руководителя [Вебер], в зависимости от которого находятся подчиненные.

6.4. Реальная производственная деятельность человека в предприятии – естественная объективная формально предписанных отношений личными

6.4.1. Реальная деятельность предприятия по Честеру Барнарду

Как уже отмечалось, при интеллектуальном труде «никаким путем невозможно вывести, что взаимные обязанности должны доходить до такой-то границы, а не до другой. Всякое определение подобного рода может возникать только из компромисса; это нечто среднее между соперничеством имеющихся налицо интересов и их солидарностью» [Дюркгейм, 1991, с. 201]. При этом «каждый из участников договора, имея нужду в другом, старается получить с наименьшими издержками то, в чем он нуждается, т. е. приобрести как можно больше прав в обмен на возможно меньшее количество обязанностей» [Дюркгейм, 1991, с. 201]. Как отмечал Честер Барнард, здесь естественным путем руководителем и подчиненными вырабатывается неформальный компромисс, который определяет так называемую «зону безразличия»²⁷: «Выражение «зона безразличия» можно объяснить следующим образом. Если выстроить все потенциально возможные приказы в зависимости от их приемлемости для потенциального исполнителя, то некоторые будут для него явно неприемлемыми. Это значит, что он не станет их исполнять. Другие будут находиться на грани приемлемости, а некоторые будут безусловно восприняты как приемлемые. Последняя группа приказов как раз и находится в границах «зоны безразличия. ... Исполнитель точно выполнит приказ, если он относится к этой зоне; при этом ему безразлично содержание приказа в том смысле, что он не сомневается в его правомерности. Человек в принципе рассчитывает на получение приказов такого рода в тот момент, когда он принимает решение присоединиться к организации. ... Границы зоны безразличия зависят от того, насколько стимулы, побуждающие человека присоединиться к организации, превышают жертвы и неудобства, связанные с участием в ней. Из этого следует, что те, у кого имеется небольшой стимул для присоединения к организации, будут подчиняться относительно немногим приказам» [Барнард, 2009]. При этом те, у кого

²⁷ Позднее Герберт Саймон, отмечая данный компромисс, назвал «зону безразличия» Честера Байдена «зоной принятия» [Simon, 1991]: подчиненный принимает распоряжения как легитимные только распоряжения, которые находятся в зоне принятия.

заработная плата на уровне среднерыночной на рынке труда, или кто имеет большой уровень санкций со стороны руководителя, будут подчиняться относительно немногим приказам – они уже подыскивают другие более выгодные места своей дальнейшей работы.

Таким образом этот компромисс и снижает эффективность деятельности, и вносит дезорганизацию деятельности, и делает приказы и распоряжения безразличными для подчиненного, и его целью становится не достижение целей предприятия, а лишь обеспечение лояльности своего руководителя. А «если человек не знает, чему служат операции, которых от него требуют, если он не связывает их ни с какой целью, то он неизбежно будет исполнять их рутинным образом. ... Это – лишь инертное колесо, приводимое в действие внешней силой и движущееся постоянно в одном направлении и одним и тем же образом» [Дюркгейм, с. 345] – в направлении достижения личных результатов минимальными усилиями. При этом подчиненный «также безлично относится к вопросам личного характера» [Барнард 2009] – главное – лояльность своего руководителя. При этом производственные результаты – это лишь один из факторов получения лояльности своего руководителя.

Что касается руководителей, отдающих приказы, то «в хороших организациях всегда действует правило, согласно которому должны отдаваться только такие указания, которые не рискуют натолкнуться на неподчинение. Все руководители и большинство опытных людей понимают, что отдавать приказы, которым можно не подчиняться, значит подрывать власть, дисциплину и моральный дух людей» [Барнард, 2009]. Невыполнение указаний подчиненными – это и подрыв авторитета руководителя, и дезорганизация деятельности всего подразделения, и санкции своего вышестоящего руководителя.

Поэтому нижняя граница зоны безразличия работника не нулевая, а та при которой руководитель считает его уровень труда еще приемлемым. Таким образом, мы имеем и «зону безразличия подчиненного», и зону «безразличия руководителя», а их пересечение даст зону компромисса, которую и подчиненный, и руководитель считают приемлемой. В идеале верхняя граница зоны безразличия подчиненного равна нижней границе зоны безразличия руководителя, а ширина зоны будет равна нулю. Но поскольку и смена работы подчиненным при излишней требовательности руководителя, и замена подчиненного руководителем при недостаточном уровне его труда, связаны и с издержками, и с неопределенностью, и с риском, реальная зона безразличия не будет равна нулю [Жемчуговы 2021c; 2021d; 2022b]. Это и определяет стабильность деятельности организации: «Понятно, что допустимы только зоны, при которых предприятие будет достаточно производительным для того, чтобы обеспечивать стимулы персоналу, и это обеспечивает «неформальный коллективный разум сообщества, влияющий на установки

отдельных его членов» [Барнард, 2009]. В подразделении формируется единая компромиссная зона, которую поддерживают и руководитель, и сам коллектив – подразделение самоорганизуется – формируется как неформальная солидарная группа с противоположностью интересов (см. подраздел 3.2 главы IV). А вне зоны безразличия будет непримиримая борьба сторон за свои интересы, а не реальная деятельность.

Необходимо отметить, что в зоне компромисса очень важно взаимное доверие. Каждая сторона должна быть уверена, что она получит необходимые ей результаты. Только «доверия в современном российском бизнесе нет даже на уровне собственников и топ-менеджеров, что характеризует остроту агентской проблемы и возможного проявления оппортунистического поведения топ-менеджеров²⁸» [Ткаченко, 2018, с. 729].

Компромисс не снимает сам антагонизм, только приводит результаты сторон в некоторое равновесие, ограничивая, при этом, интересы каждой из сторон, а «сама противоположность интересов и конкуренция за возможности остаются» [Вебер]. При таком компромиссе, как отмечал еще Фредерик Тейлор, работник «давал значительно меньшую выработку, чем та, на которую он в действительности способен: во многих случаях не более одной трети или половины надлежащей дневной выработки» [Тейлор, 1991, с. 11–12]. Но администрация ничего не могло с этим сделать. Соответственно «завод в действительности управляется не администрацией, а самими рабочими» [Тейлор, 1991] – результаты деятельности самого предприятия определяются личными компромиссами руководителей и подчиненных. Определяются так и в наше время, только уже в условиях субъективных заданий и распоряжений, неэффективности внешнего контроля, падения доверия.

6.4.2. В предприятии действуют не формально предписанные отношения, а только личные

Предприятие собственника – это социальная система, более того – искусственно собранная, но "живая" социальная система [Вормс, 1897; Дюркгейм, 1991; Gouillart, Kelly, 1996; Желнин, 2024; Асаул, Чегайдак, 2012; и др.] в которой «каждый человек обладает своей системой ценностей, которая определяет его действия и влияет на принимаемые решения» [Мескон, с. 186]. Соответственно «не из любого элементного состава можно сформировать желаемый тип системы... главные проблемы – на уровне ее элементного состава, то есть людей, которые при соответствующих условиях способны сформировать организацию, а не наоборот» [Пригожин 2017, с. 148; 693; 792; 793]. В 1966 году Питер Бергер и Томас Лукман пишут: «Социальный порядок ... существует лишь как продукт

²⁸ По данным исследования, проведенного PWC среди членов советов директоров более чем ста российских компаний из различных отраслей российской экономики [Ткаченко, 2018, с. 729]

человеческой деятельности. ... Эта антропологическая необходимость коренится в биологическом аппарате человека» [Бергер, Лукман, 1995, с. 37]. А 1998 году Морис Годелье отмечает: «Социальное бытие человека больше чем совокупность его нужд или тех или иных социальных потребностей, по той простой причине, что люди не довольствуются жизнью в обществе и его воспроизводством, как другие социальные животные; они должны создавать общество, чтобы жить» [Годелье, 2007, с. 128]. И уже в наше время С.В. Патрушев пишет: «Структуризация относительно надежной и близкой индивидам микросреды возникает как следствие их стремления к самоорганизации для упорядочения повседневной жизни» [Патрушев, 2002, с. 150]. «организация сама, на основе своих внутренних процессов, принимает решение о том, какой результат нужен в данный момент» [Анохин, 1978, с. 89]. «Цели – это элементы внутренней среды организации. То есть цель организации устанавливается изнутри и основывается как на ценностях, видении и миссии, так и на анализе внешних факторов» [Берстень, 2024, с. 54]. Предприятие – это не безличная формальная структура, а естественным образом независимо ни от чего и кого неформальная структура, в которой «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения» [Мертон, 2006, с. 334–335].

При этом это противоположные личные отношения руководителей и подчиненных, ориентированные не на производственные результаты, а личные результаты и личную лояльность, приводят к развитию *бюрократизации* предприятия, неуклонному снижению эффективности его деятельности (см. подраздел 5.4.5 главы I и подраздел 5.4 главы IV).

В большинстве наших предприятия из формальных положений бюрократии реально действует только должностная субординация, закрепляемая организационно-штатной расстановкой предприятия, время труда, и должностной оклад. Большинство же остальных формально закрепленных формальных положений в основном, ввиду существенной ограниченности формального контроля, оказывают лишь небольшое воздействие. А что касается директивному «подчинению детальным правилам и нормам, установленным властью вышестоящего органа», то В.И. Спиридонова отмечает, что «бичом современных предприятий является вовсе не авторитарная, директивная, или, по-нашему, командно-административная власть. Ее уже давно нет, и это осознали и сами руководители, и исполнители. Важно понять, что виновниками такого положения являются не люди, а “природа игры”. ... Решение проблемы – в изменении “природы игры”» [Спиридонова, 1997, с. 152]. Реальную деятельность предприятия определяют не формальные регламенты – «детальные правила и нормы», а личные компромиссы руководителей и подчиненных – без возникновения компромисса деятельность предприятия была бы просто невозможна – была бы только бескомпромиссная борьба сторон с огромными издержками. И в

бюрократическом управлении реально действуют не правила и номы, а «ручное управление», характерное для российской бюрократии начала XXI в., – не что иное, как эвфемизм для обозначения управления без правил» [Гофман, 2013, с. 158]. Ручное далеко не директивное управление, базирующееся на личных компромиссах сторон с противоположными интересами, на обеспечении лояльности руководителя.

Так Роберт Мертон писал, что бюрократия – это вторичная структура, в которой «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения» [Мертон, 2006, с. 334–335]. Только сам он не принимал этот тезис ввиду того, что: «Бюрократия является вторичной групповой структурой, предназначенной осуществлять определенную деятельность, которая не может быть удовлетворительно исполнена на основе критериев первичной группы». Однако производственная деятельность предприятия осуществляется не первичными группами, деятельность которых направлена на достижение только личных интересов их членов, а на личных компромиссах их противоположных интересов (на основе компромиссных групп – см. подраздел 3.3 главы IV).

Истоки компромисса сторон с противоположностью интересов исходят из того, что «принуждение, оказываемое одним индивидом в отношении другого ... ненормально и может поддерживаться только путем насилия» [Дюркгейм, 1991, с. 510]. А «единство организованных обществ, как и всякого организма, создается самопроизвольным консенсусом частей» [Дюркгейм, 1991, с. 335]. В данном случае – неформальными консенсусом как компромиссами сторон деятельности. «Только компромисс противоположных интересов ... сама противоположность интересов и конкуренция за возможности остаются» [Вебер]. И со временем в компромиссах руководителей и подчиненных личные интересы крепнут, а формальные производственные (противоречащие личным) ослабевают. И компромисс объективно (а не за счет чьих-либо происков) сдвигается в сторону личных интересов обеих сторон, эффективность предприятия со временем снижается еще более, и начинается *бюрократизация* предприятия. Этому также способствует и деградация рынка труда [Ожерельевы, 2017]. В целом «стабильная властная иерархия с необходимостью порождает бюрократию со всеми ее известными атрибутами, такими как работа «для галочки» (обычно «на показатели»), объединяющие чиновников ... корпоративные интересы, подмена интересов канцелярскими и т. п. ... практически «управление по показателям», ориентация на отчетность, а не на развитие, обычно оказывается удобной для бюрократии формой властвования» [Бюрократия и авторитаризм, 2020, с. 184].

Сама бюрократия объективно подменяет формальные отношения, направленные на достижение целей предприятия, разнонаправленными личностными. И здесь Гарингтон

Эмерсон отмечал: «Если бы мы могли объединить все цели и идеалы, вдохновляющие организацию сверху донизу, собрать их таким образом, чтобы все они действовали в одном и том же направлении, то результаты получились бы колоссальные. Но поскольку на деле все они тянут в разные стороны, равнодействующая часто оказывается очень слабой, а иногда и просто отрицательной» [Эмерсон, 2011, с. 45].

6.4.3. Рациональное бюрократическое управление

Ранее, при харизматической организации формальных регламентов не существовало и деятельность направлялась личной инициативой харизматического руководителя и его последователей. Однако при выходе предприятия на реальное рутинное производство – хозяйственный оборот – такое управление уже недопустимо. Необходимо профессиональное управление, направленное на достижение прибыли предприятия и расширенное воспроизводство.

В любом иерархическом предприятии «бюрократическое отношение обусловлено социально-экономически, в большей или меньшей степени не зависит от интересов, сознания и воли индивидов и потому является объективным» [Бюрократия и авторитаризм..., 2020, с. 27]. Так начальные организация и развитие предприятия базируются на институте харизматического управления, имеющем высокую корпоративную культуру, направленную на достижение целей предприятия, необходимое развитие предприятия. И на начальном этапе бюрократического управления эта культура еще сохраняется – и здесь первое время мы имеем относительно идеальный тип рациональной²⁹ бюрократии. Только «всякая бюрократия обладает естественной тенденцией исключить из своей деятельности вопросы обоснования целей, доказательства истинности тех или иных положений» [Бюрократия и авторитаризм..., 2020, с. 32]. Она «заинтересована в том, чтобы осуществить уже разработанную политику "сверху" практически без или с минимальной дискуссией "внизу"» [Бюрократия и авторитаризм..., 2020, с. 42]. «Стабильная властная иерархия с необходимостью порождает бюрократию со всеми ее известными атрибутами, такими как работа «для галочки» (обычно «на показатели»), ..., подмена интересов канцелярскими и т. п. ... практически «управление по показателям», ориентация на отчетность, а не на развитие, обычно оказывается удобной для бюрократии формой властвования» [Бюрократия и авторитаризм..., 2020, с. 182-183]. Бюрократическое принуждение изменяет и подчиненных (цели предприятия уже выходят за рамки личных интересов), и руководителей (вместо организации и координации они

²⁹ Идеальный тип ... может быть рациональным или иррациональным, большей же частью является рациональным [Вебер, 2016]. Нам же необходим именно идеальный тип рационально бюрократии.

ориентируются на распоряжения) начинающие носить характер бессознательной рефлекторной реакции, и их формальный контроль) [Бюрократия и авторитаризм..., 2020].

На начальном же этапе рационального бюрократического управления личные цели руководителей включают достижение целей предприятия – культура, унаследованная от харизматического управления, и еще не потерянная. Только уже при этом «значительная часть правил не является результатом каких-то общих соглашений, договоров, конкуренции или, тем более, общей гражданской солидарности, а потому не могут считаться подлинными правилами. Они носят вполне частный характер и навязываются обществу отдельными властными группировками под видом общих» [Гофман, 2013]. Формальные регламенты вводятся самими руководителями предприятия и отображают не интересы предприятия, а интересы самих руководителей – не соответствуют идеальному типу рациональной бюрократии Макса Вебера. И эффективность таких предприятий падает со временем (см. раздел 6.1 главы I).

Но под давлением навязываемых регламентов, противоречащим интересам персонала, начинается переориентироваться персонала на свои личные интересы, противоположные целям предприятия, – на компромиссах противоположных интересов. И, если не предпринимать необходимых изменений, предприятие переходит на иррациональную бюрократию [Адизес, 2014]. Эффективная деятельность предприятия невозможна без постоянного совершенствования и инноваций: «Новая организация постепенно деградирует, если не прилагать усилий сначала к ее поддержанию, а затем и новому изменению» [Имаи, 2004]. Из рациональной бюрократии, характеризующейся компетентностью и профессиональным умением, она становится, по определению Элвина Гоулднера, авторитарной бюрократией, для которой характерно превращение повиновения в самоцель, использование санкций для упрочения своей власти, коренящейся в простом факте пребывания в должности. [Бюрократия и авторитаризм, с. 62]. При таком управлении у руководителей «на месте сознания – средоточие типовых решений и сведений» [Государственная служба, 2009].

При этом «Г. Таллок в своем труде «Политика бюрократии» (1965) выявляет у профессионального круга чиновников и управленцев уникальную способность подменять интересы общества своими целями, в частных случаях искажая информацию в случае, если это гарантирует его карьерный рост или материальную выгоду³⁰» [Маслюкова, Шашерина, 2014, с. 38]. «Субъект управления (он же – субъект развития) ставит задачи (управленческие задачи) прежде всего для самого себя, а не для кого-то еще» [Киселев, 2013, с. 35].

³⁰ «Агенты будут говорить правду только в том случае, если это в их собственных интересах» [Hurwicz, Myerson, 2007].

6.4.4. Иррациональное бюрократическое управление

Стадия иррациональной бюрократии наступает тогда, когда «Харизматических лидеров, поднимающих массы к активной деятельности, сменяют бюрократы, а революционеров и энтузиастов – консерваторы и приспособленцы. Руководящая группа становится все более изолированной и замкнутой, защищает, прежде всего, свои привилегии и в перспективе превращается в интегральную часть правящей элиты ... концентрация власти в руках относительно немногих ... с естественной необходимостью приводит к частому злоупотреблению ею» [Михельс, 1990]. «Одним из симптомов социального распада и причиной социального раскола является вырождение меньшинства, ранее способного руководить благодаря своим творческим потенциям, но теперь сохраняющего власть лишь благодаря грубой силе» [Шпенглер, 1993; Тойнби, 2010]. Здесь М.А. Дерябина пишет: «Центральный элемент имеет возможность отнимать личную энергию у подвластных периферических элементов иерархической системы, это отрицательное воздействие постоянно истощает систему, накапливаясь до разрушительных размеров и угрожая возникновением кризисов из-за нарушения ее устойчивости» [Дерябина, 2020, с. 65]. «Пирамида стратификации (иерархии управления – прим. авт.) прочна, когда элита состоит из наиболее способных, талантливых; когда же элита становится закрытой, иммобильной, не допускает к управлению наиболее талантливых представителей социальных низов, общество обречено» [Sorokin, 1992].

При иррациональной бюрократии «общество воздействует на индивида сильнее, чем индивид на общество, начинается деградация культуры» [Швейцер, 1973, с. 75]: «насилие ведет к общей деградации культуры, примитивизации духовной жизни общества» [Залысин, 2015, с. 34]. На этой стадии на первый план выходят не цели и интересы предприятия, а доминирование личных интересов руководителя. Повышение его личных результатов: при фиксированной и не зависящей от его результатов оплаты возможно только за счет снижения издержек труда³¹. Для руководителей это возможно только за счет экономии сознания: «Существует явная тенденция "экономить" сознание: всюду, где это возможно, адаптация носит характер бессознательной рефлексивной реакции» [Найт 2013, с. 280]. Здесь снижаются издержки труда и повышается совокупные личные результаты – но снижаются результаты предприятия. Причина здесь в том, что «каждый управляет собственной деятельностью, ориентируясь на результаты, которые достаются лично ему. Каждое лицо окончательный и безоговорочный судья своего благосостояния и своих интересов» [Найт, с. 83]. «Человек стремится извлечь максимум выгоды для себя, исходя

³¹ «Обычно "труд" трактуется в инвертированно-положительном смысле, как антиполезность» [Найт 2013, с. 69].

из ситуации и своих целей» [Спиридонова, 1997, с. 43] и «с минимально возможными усилиями» [Блауг, 2004, с. 112]. При этом «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006, с. 248].

При иррациональной бюрократии «на уровне социальных установок личности бюрократическому сознанию присущи: ... Безразличие к социальному смыслу, назначению и последствиям своей служебной деятельности. ... Подмена (часто неосознаваемая, но от этого не менее опасная) общих ... интересов частными, ... а порой – и эгоистическими личными» [Оболонский, 2020]. При этом «Ценятся (и, соответственно, продвигаются по лестнице служебной карьеры) не ищущие, инициативные и самостоятельные люди, от которых, как известно, можно ждать всяческого "беспокойства", а прилежные и послушные исполнители, умеющие подладиться под любого начальника, не "высовывающиеся", поддакивающие и полагающие педантичное следование правилам канцелярской рутины главной управленческой добродетелью. Подобно трудолюбивым паучкам, они стараются спеленать любую идею и инициативу, угрожающую, по их мнению, заведенному бюрократическому "порядку"» [Оболонский, 2020]. Им «свойственно растворение ответственности и своего рода "круговую поруку" аппарата; псевдо-активность (имитацию бурной деятельности) в сочетании с доведенной до совершенства техникой "спихивания" неприятных или невыгодных дел и забот. ... боязнь перемен, особенно предполагающих сокращение сферы контроля бюрократа над людьми и материальными ценностями, поскольку это ограничивает меру его влияния» [Оболонский, 2020].

Кроме того, в крупных предприятиях «промежуточные административные звенья в целях сохранения своего “поля власти” задерживают обмен информацией и искажают ее. Возникает “эффект пуховика”. “Этот пуховик нельзя пробить ни сверху, ни снизу. В этой бесформенной массе увязают все директивы и реформы”. Промежуточные эшелоны, видя свои выгоды в том, чтобы коммуникации осуществлялись плохо, даже не отдавая себе в этом отчета, деформируют и тормозят реформы, стремясь обеспечить свое собственное существование и обладание реальной властью» [Спиридонова, 1997, с. 80–81]. Проведение адекватных изменений в предприятии становится невозможным, а возможные попытки приводят только к еще большей дисфункциональности деятельности предприятия.

При переходе же на следующую стадию бюрократизации полностью исчезает корпоративная культура – ценности, которые объединяют коллектив, распадаются. При этом «по существу у всякой культуры есть своя собственная систематическая психология, ... каждая отдельная культура, будучи унифицированным существом высшего порядка,

обладает своей собственной редакцией морали. Существует столь же моралей, сколько и культур» [Шпенглер, 1993, с. 483, 496]; и деградация культуры – это и деградация морали – деградация совместной деятельности людей.

6.4.5. Бюрократизация предприятия

Бюрократизация предприятия – это завершение процесса деградации культуры предприятия. Здесь Освальд Шпенглер пишет: «Каждая культура проходит возрастные ступени отдельного человека. У каждой есть свое детство, своя юность, своя возмужалость и старость ... со старостью наступающей цивилизации огонь души угасает» [Шпенглер, 1993, с. 265, 266]. «Отдельные культуры совершают круговорот, проходя неповторимые стадии рождения, роста, расцвета и гибели» [Богомазов, 2006, с. 57]. Гибель культуры на стадии бюрократизации – это превращение активного структурного подразделения в собрание уже не личностей, а отдельных индивидов с сугубо личными интересами. В предприятии деятельность такого направляется на внутреннюю конкурентную борьбу за ограниченные ресурсы, за обеспечения личной лояльности руководителя, – общих интересов члены структурных подразделений уже не имеют. Работников на этой стадии называют прекариями: «наемными работниками с неустойчивыми трудовыми отношениями, влекущими ограничения их социально-трудовых прав и гарантий, что усугубляет нестабильность положения человека не только в труде, но и во всей жизни» [Анисимов, 2022, с. 945].

Завершение стадии бюрократизации – это падение прибыли предприятия до такого значения, при котором собственник еще не решается закрыть свое предприятие (до 1–2-х процентов выручки, а то и ниже). Бюрократия за этим четко следит. При этом «один из охранительных стереотипов – очковтирательство, приукрашивание истинного положения дел. При этом любопытно, что подобный бюрократический "оптимизм" увеличивается в размерах по мере продвижения вверх по административной лестнице: чем ближе к высшему начальству, тем радужней звучат рапорты. Правда, в моде бывает и "негативное очковтирательство", когда стремятся изобразить положение дел в максимально катастрофическом свете, дабы получить дополнительные ресурсы, либо скрыть собственные доходы и пр.» [Оболонский, 2020].

6.4.6. Стадия стагнации предприятия. Гибель предприятия

Стадия стагнации³² предприятия наступает тогда, когда выручка предприятия находится на уровне издержек, а предприятие за счет "окостеневшей" бюрократии уже не может реагировать даже на угрожающие предприятию изменения внешней среды. Его

³² Для человека стагнация примерно соответствует "состоянию комы", когда его жизнь поддерживается искусственно.

жизнь поддерживается только за счет внешних ресурсов собственника (в том числе сокращения и реализации внутренних активов своего предприятия, внесения в бизнес личных средств, взятия кредитов, – только все это просто "проедается"). При этом деятельность без какой-либо прибыли (и даже отрицательной прибыли) может продолжаться – до тех пор, пока не иссякнут внешние ресурсы собственника, или пока он не решится на ликвидацию или реализацию предприятия, или предприятие просто обанкротится. Стадия стагнации без серьезного внешнего вмешательства завершается гибелью предприятия.

Однако даже и из "состояния стагнации" возможен выход. Это отмеченное в предыдущем подразделе создание и реализация собственником нового необходимого и ему, и топ-менеджерам, и всему коллективу, видения предприятия, реализация этого видения и его возрождения, его принципы и механизм рассмотрен в главе V.

Необходимо отметить еще один путь развития ситуации в предприятии. Это переход от стадии рациональной бюрократии не к иррациональной бюрократии, а к менеджерской революции. Когда сами менеджеры захватывают производство и реализацию продукции, и в своих личных интересах.

6.4.7. Менеджерская революция

Иррациональное бюрократическое управление, как показано в предыдущем подразделе ведет к снижению результатов и предприятия, а как следствие, и персонала. Персонал при этом стремится сократить издержки своей деятельности за счет такой оппортунистической деятельности как увеличение досуга, откатов при закупках материалов и реализации продукции, прямых хищений, и др.

Однако существует и другой вид оппортунистической деятельности, при которой бюрократизация и стагнация не наступают, активы предприятия не сокращаются, а могут даже и расширяться. Это возможно ввиду того, что в предприятии «ресурсы распределяются на основе административных решений» [Коуз, 2007, с. 63] в основном руководителями и капитал собственника «не оказывается под его непосредственным контролем и в его распоряжении» [Смит, 2017, с. 443]. А «до какой степени субъект управляет капиталом, до такой он и является собственником-капиталистом» [Маршалл, 2012, с. 207]. Уже сами руководители начинают вести в рамках предприятия, и за счет предприятия свой личный бизнес – вовлекая в него свои коллективы. Что же касается прибыли предприятия, то уже сами директора, действующие из своих личных интересов, определяют какие дивиденды "выдавать" собственнику [Смит, 1997], а это такой минимальный уровень, при котором собственник еще не решается закрыть свое

предприятие. И такую ситуацию мы неоднократно видели в своей консалтинговой практике.

Так что в предприятии принципиальный конфликт интересов – это не просто конфликт противоположных интересов руководителя и подчиненных. Он может выходить и на высшие уровни управления: собственник при проблемах контроля и устанавливаемых компромиссах с топ-менеджерами, может даже потерять власть в своем предприятии. Так «анализ 200 крупнейших компаний Великобритании свидетельствует о том, что 75% фирм с 81% всех активов контролируются менеджерами» [Розанова 2016, с. 17], а не собственниками. Она получила название «менеджерской революции» [Burnham, 1941].

В этом случае видимая извне бюрократизация и стагнация предприятия будут фиктивны. При этом собственник, если он недостаточно силен, даже и подозревая такое оппортунистическое поведение топ-менеджеров, может даже и мириться с этим – замена топ-менеджеров³³ может грозить ему серьезными издержками.

7. Закат капитализма и менеджмента XX века

Закат возможностей организации труда при росте интеллектуальности деятельности и высших потребностей персонала (снижение эффективности работы фирм) [Грязнов, 2021] – стал очевиден уже в конце XX в. В литературе описывают возникающие новые концепции «постиндустриализма», «неокапитализма», «посткапитализма», «ноосферизма», «ноономики» и т.п. Только большинство из них не учитывают первый принцип экономики: доминирование личного интереса человека [Зинченко, 2017; Сорокин, 2017]. А создание нового человека – человека с доминированием общественных интересов [Бекарев, 2018; Давыдов, 2021; Иванова, и др., 2024; Субетто, 2023 – на наш взгляд, все же невозможно. Ведь «человеческая природа остается неизменной, менеджмент в XXI веке не будет сильно отличаться от менеджмента XX века» [Витальева, 2000, с. 109]. В других источниках менеджмент XXI в. базируется на несостоятельных, на наш взгляд, аксиомах: «знание и наука... являются... главной тенденцией замещения человеческого труда» [Полякова, 2016, с. 113] – человеческий труд просто переходит на более высокий интеллектуальный уровень;

На наш взгляд третья – по Карлу Марксу – крупная форма производственных отношений: «Свободная индивидуальность, основанная на свободном развитии индивидов и на превращении их коллективной, общественной производительности в их общественное достояние» не просто, сменит вторую капиталистическую «с личной независимостью, основанная на вещной зависимости» [Маркс, 1968, с. 101]. И сменит объективно и неизбежно, как бюрократическое управление предприятием объективно сменяет

³³ Анри Файоль пишет, что «иногда проходят годы, прежде чем удастся точно фиксировать квалификацию руководителя крупного предприятия»

харизматическое [Вебер, 2016]. При этом бюрократическое управление, даже при научной организации труда Фредерика Тейлора, не устранило «вещную зависимость» человека. Однако объективный ход развития всегда ведет в направлении к большей эффективности. Только третья крупная форма производственных отношений Карла Маркса в обозримом в XXI веке не будет сильно отличаться от капитализма XX века. И по взглядам исследователей [Фишер, 2010; Кампа, 2017, с. 22; Гринин и др., 2022, с. 117], и по нашему мнению, он будет базироваться на частной собственности на средства производства – но уже на базе общности интересов всех сторон деятельности предприятия [Жемчуговы, 2024е], И можно «предположить, что капитализм в XXI в. не умрет, а продолжит трансформироваться» [Гринин и др., 2022, с. 117]. Однако эта новая общность будет осуществляться уже на новой философии без «вещной зависимости» человека от предприятия на базе «интеллектуального» «ценностного (духовного)» менеджмента [Клейнер, 2020, с.26; Клейнер, 2022, с. 34].

8. Выводы по главе I

Проблему общей организации деятельности предприятия впервые четко поставил Анри Файоль. Он писал на административной функции «лежит задача выработки общей программы работы предприятия, подбора его рабочего состава, координирования усилий, гармонизации действий» [Файоль, 1923, с. 11], но этому нигде не обучают и приходится создавать организацию эмпирически методом проб и ошибок. Практически же он привел общую систему принципов, необходимых для построения предприятия как «социального организма». Фредерик Тейлор разработал эти вопросы подробно до методик и инструментов. Уже первый его пункт говорит: Администрация берет на себя выработку научного фундамента, заменяющего собой старые традиционные и грубо практические методы, для каждого отдельного действия во всех различных разновидностях труда, применяемых в предприятии [Тейлор, 1991]. К сожалению, практические его положения, как он сам и отмечал, применимы только для «самых элементарных видах труда» – они не адекватны современному интеллектуальному труду. Здесь Н.А. Витке пошел дальше он предложил научную организацию управления как единую систему органически связанных элементов, однако без конкретизации этих элементов. Отметив при этом и негативный фактор возможной бюрократизацию управления. Макс Вебер создал систему директивных положения идеального типа рациональной бюрократии, практическое следование которым должно было обеспечивать высокую эффективность деятельности предприятия, но реально – только при формализованных видах труда. Можно отметить, что отмеченные положения во многом и определяют современный менеджмент, в большинстве своем не ориентированный на интеллектуальную деятельность предприятий нашего времени.

Деятельность наших современных бюрократических предприятий базируется на директивных формальных регламентах и распоряжениях, но только в предприятии как искусственно созданном, но "живом" «социальном организме» – «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения» [Мертон, 2006, с. 334–335]. А "живые" «социальные организмы» осуществляют свою жизнедеятельность, направленную на достижение своих собственных внутренних личных целей, а не внешних целей достижения прибыли предприятия. И реальная деятельность предприятия возможна только как компромисс противоположных целей сторон деятельности. При этом каждый из руководителей предприятия с одной стороны должен обеспечивать свои личные интересы, с другой – обеспечивать внешние для него интересы вышестоящего руководителя. И такой компромисс приводит к тому, что внутренняя цель любого руководителя и рядового сотрудника – это не достижение целей предприятия, а обеспечение лояльности вышестоящего руководителя: от его лояльности в основном зависят его личные результаты. При этом сами получаемые указания безразличны подчиненным и будут осуществляться неизбежно рутинным образом. Также безразлично будут исполняться и указания руководителя личного характера.

На заре становления предприятия в нем основном действует харизматическая его организация с личными неформальными отношениями высокой корпоративной культурой, которая однако, иррациональна прибыли предприятия, и при реальном рутинном производстве необходимо осуществляется переход предприятия на профессиональное рациональное бюрократическое управление (базирующееся на компромиссе противоположных интересов), с последующим объективно и естественным путем переходящее на стадию иррационального управления, далее объективно и неотвратно на стадии бюрократизации и стагнации, завершающиеся гибелью предприятия. Причина в том, что уже на стадии рациональной бюрократии предприятие начинает попадать в "институциональную ловушку" [Полтерович, 2004], из которой далее самостоятельно выйти не может.

ГЛАВА II. ПРЕДПРИЯТИЕ. РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Основные возможные формы малых предприятий (3475)

Различные формы предприятий не ограничиваются капиталистическими бюрократическими предприятиями, существуют и малые формы, по своей эффективности деятельности как правило даже превосходящие иерархические бюрократические.

1.1. Малое семейное предприятие

Малое семейное предприятие – это малое предприятие, на котором работают члены одной семьи. Для семейного предприятия свойственно ограниченное использование или полное отсутствие наемного труда [Жук, Потий, 2017].

Семейное предприятие (домохозяйство) Макс Вебер не относил к капиталистическому (доходному) предприятию так как оно ориентировано не на рынок и получения прибыли, а в первую очередь на удовлетворение потребностей самой семьи. Однако в наше динамичное время приходится ориентироваться и на рынок, и на необходимую семейному предприятию прибыль. При этом семья может рассматриваться как помеха рациональному бизнесу, где эмоциональные аспекты семьи препятствуют получению прибыли [Бычкова, Латкин, 2020, с. 80]. «Семейные предприятия склонны делать акцент на ответственном управлении через свои межличностные отношения, семейные ценности, приверженность и идентичность, а также долгосрочное намерение, тем самым благоприятно влияя на собственную репутацию через ответственное поведение. ... Нойбаум в 2017 г. вводит понятие «"климат ответственного управления"» (the stewardship climate perspective), подразумевающего под собой то, насколько индивиды понимают, как политика, практика и организационные процедуры их предприятия способствуют ответственному управлению и ценностям ответственного управления, широко разделяемым членами семьи» [Бычкова, Латкин, 2020, с. 83]. Стабильность семейного предприятия определяется сохранением капитала в руках семьи и принадлежностью руководителей к единой группе. Долговременность – способность сохраняться во времени, адаптироваться или противостоять внешним и внутренним потрясениям, не теряя свою самобытность. Предпринимательская ориентация включает три ключевых компонента: дальновидность (опережающее управление), принятие риска и инновации» [Жилина, 2016, с. 124].

Семейные предприятия характеризуются внутрисемейным альтруизмом, долгим сроком существования и преемственностью поколений – то есть демонстрируют потребности и цели более высокого порядка, нежели чисто экономического характера [Бычкова, Латкин, 2020, с. 83]

1.2. Кооперативное предприятие

Кооператив не является доходным предприятием, ориентированным на прибыль, причем в большей степени, чем даже малое семейное предприятие. «Кооператив – это не экономическая единица, каковой является предприятие (фирма). Кооператив отличается от фирмы характером своего капитала, а не просто является «союзом лиц» в разрез «союза капитала». ... кооператив (если он соблюдает принципы и не претерпел трансформацию) принужден считаться и жить жизнью экономических единиц, его составляющих ... решая проблемы своих членов, кооперативы ориентированы на то, чтобы выгоды получались от членства, а не от инвестирования в бизнес» [Соболев, Беднягин, 2022, с. 73]. Соответственно кооперативные предприятия имеют ограниченные средства производства, в основном даже сугубо личные.

«Принципиальное отличие кооперативов от других экономических организаций заключается в том, что их экономическая деятельность подчинена этическим ценностям (выступают как кооперативные ценности), которые, наряду с экономическими и юридическими законами, регулируют совместную деятельность кооператоров, руководствующихся своими внутренними убеждениями и силой коллективного мнения» [Морозова, 2019, с. 211].

«История производственных кооперативов обнаруживает следующую дилемму: или они погибают от раздора и бессилия, вызванного правом вмешательства слишком многих, или они подчиняются воле одного лица или немногих, утрачивая при этом свойственный им кооперативный характер. ... Источником, питающим эту тенденцию в производственных кооперативах, является то обстоятельство, что они представляют собой ... объединения лиц, чьи личные права уменьшаются по мере увеличения кооператива за счет принятия новых членов» [Михельс, 1990, с. 84]. И «тезис о том, что кооператив – это малоконфликтная, социально гармоничная форма организации бизнеса, не соответствует действительности: этому виду коммерческой корпорации присущи специфические противоречия и конфликты» [Глушецкий, 2020, с. 62]. Кооператив – это первичная группа и «это всегда дифференцированное и, как правило, состязательное единство, допускающее самоутверждение и различные присвоительные страсти» [Кули, 2006, с. 164]. И все «корпорации кооперативного типа, в том числе народные предприятия, основаны на большем количестве запретов и ограничений, что порождает специфические проблемы и конфликты» [Глушецкий, 2016, с. 46].

Кооперативы в основном существуют в малых формах, при численности не более 5-6 человек [Барнард, 2009; Остром, 2010] и тесной совместной деятельности, их эффективность может существенно превышать эффективность деятельности крупных

бюрократических предприятий, но они не обладают эффектом масштаба³⁴.

1.3. Микропредприятие

Под микропредприятиями в России понимаются субъекты малого предпринимательства, которые характеризуются следующим условием: численность персонала – до 15 человек. По Евростандарту, микропредприятие – это индивидуальное, семейное или частное предприятие без образования юридического лица с численностью до 9 человек, по американским и японским стандартам до 4-х человек [Галазова, 2008, с. 31].

В отличие от кооператива собственник микропредприятия обладает единством права собственности и непосредственного управления предприятием. Но в нем сохраняется особый, личностный характер отношений между руководителем-собственником и работниками, что позволяет добиваться действительной мотивации работы персонала и более высокой степени его удовлетворенности трудом [Брижанина, 2013 с. 18].

Микропредприятия в основном работают на конечного клиента. Отсюда рыночная модель поведения строится на прямых маркетинговых коммуникациях с конечными потребителями [Совершаева, 2014, с. 110-111]. В микропредприятии «большая часть их операций напрямую управляется собственниками и менее подвержена внешнему вмешательству. Несмотря на небольшой размер, они имеют гибкие механизмы и играют фундаментальную роль в национальном экономическом и социальном развитии» [Мурашова, Цз, 2002, с.104]. Ведь «большое количество всемирно известных монстров различных отраслей начинали свое развитие именно с микропредпринимательства» [Кузнецов, с. 38].

Что касается микропредприятий с численностью по японским стандартам – они фактически являются первичными солидарными группами и обладают максимальной общностью интересов своих членов, и имеют эффективность, существенно превышающую эффективность крупных бюрократических предприятий. Только они, как и любое малое предприятие не обладает эффектом масштаба.

1.4. Основные характеристики возможных форм предприятий

Основные организационные формы совместной производственной деятельности людей и их характеристики приведены в таблице 1. В эту таблицу для наглядности и сравнения включено и бюрократическое предприятие. Возможные формы самих бюрократических предприятий мы рассмотрим в следующем разделе 3.

³⁴ Например, в экономике эффект масштаба (второе название «кривая опыта») известен тем, что издержки снижаются каждый раз на 20% при удвоении масштаба деятельности [Глушченко, 2009, с. 46] – при сохранении личной эффективности персонала.

Таблица 1. Возможные формы совместной производственной деятельности людей и их характеристики

	<i>Малое семейное предприятие</i>	<i>Кооперативное предприятие</i>	<i>Микро-предприятие</i>	<i>Бюрократическое предприятие</i> ³⁵
Интеграция	Семейная общность	Взаимозависимость членов	Общность интересов	Формальная организация
Целеполагание	Коллегиальное с лидером	Коллегиальное с лидером	Коллегиальное с лидером	Директивное
Собственность на результаты деятельности	Собственность семьи	Распределяемая	Собственника с распределением	Собственника
Собственность на средства производства	Собственность семьи	Коллективная	Собственника	Собственника
Руководитель	Глава семьи	Формальный руководитель-лидер	Формальный руководитель-лидер	Формальный руководитель (может быть собственником)
Права собственности	Семьи	Членов кооператива	Собственника	Собственника
Формальная организация	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует	Необходима
Основа деятельности персонала	Солидарность на основе общности целей и интересов	Солидарность на основе общности целей и интересов	Солидарность на основе общности целей и интересов	Компромисс противоположных интересов
Воспроизводство	Ограниченное	Простое	Расширенное	Расширенное
Масштаб деятельности	Малый	Малый	Малый	Большой
Добавленная стоимость на человека	Средняя	Средняя	Максимальная	Минимальная
Стабильность	Максимальная	Средняя	Максимальная	Минимальная ³⁶
Необходимость внутреннего контроля собственником	Собственник внутри организации	Собственник внутри организации	Собственник внутри организации	Строго обязателен ³⁷

Из таблицы 1 видно, что все малые формы имеют более высокую эффективность. И здесь Оливер Уильямсон даже писал: «Если бы крупные фирмы могли копировать деятельность совокупности мелких фирм во всех обстоятельствах, где успешны мелкие

³⁵ Здесь необходимо отметить, что бюрократические производственные предприятия могут иметь не только классическое директивное целеполагание, а и демократическое, либеральное и коллегиальное целеполагание (см. табл. 2) следующего раздела.

³⁶ Минимальная эффективность, определяется возможностью бюрократизации, «менеджерской революции», вынужденным компромиссом интересов.

³⁷ Без такого контроля «фирма выходит из-под контроля ее первоначальных основателей, контроль над ней сосредоточивается преимущественно в руках ее "директоров"» [Маршалл, 2012, с. 1003]. А «до какой степени субъект управляет капиталом, до такой он и является собственником-капиталистом» [Маршалл, 2012, с. 207].

фирмы, они были бы столь же успешны. Если бы, более того, крупные фирмы могли выборочно вмешиваться в деятельность, навязывая (иерархические) решения в случаях потенциальных конфликтов, когда возможно прогнозируемое получение чистой прибыли, крупные фирмы были бы даже более успешны» [Уильямсон, 1996]. Однако уже в наше время отмечается, что «Большие общества не могут существовать, придерживаясь морали маленьких» [Гофман, 2013]. Здесь Фридрих фон Хайек пишет: «Великое общество не имеет ничего общего и, фактически, несовместимо с “солидарностью” в собственном смысле слова, т.е. с единством в достижении признанных общих целей» [Хайек, 1992, с. 278], – пишет Хайек. Стабильность больших иерархических предприятий может поддерживаться только формальной организацией – вертикалью власти, пронизывающей предприятие от собственника – и до каждого рядового сотрудника.

В малых социальных обществах: первичных, родственных, семейных группах, микропредприятиях, преобладающую роль играют внутренние отношения солидарности; в больших, сложных, дифференцированных обществах – внешняя регулятивная сфера. Можно сформулировать своего рода закон: чем больше и сложнее общество, тем большее значение в нем имеют правила и тем меньшее значение – солидарность, и наоборот. Таким образом, современные большие, глобальные, индустриальные и постиндустриальные общества интегрируются главным образом признаваемыми и выполняемыми правилами, а входящие в них общества меньшего масштаба – солидарностями. Успешное существование и тех и других зависит от эффективного взаимодействия между этими двумя интегрирующими сферами [Гофман, 2013].

2. Основные виды современных бюрократических предприятий и их характеристики

2.1. Бюрократическое директивное (авторитарное) предприятие

Бюрократические директивные предприятия подкупают своей видимой, но совершенно обманчивой, простотой организации управления. Кажется: разработал формальную организацию – организационную структуру, должностные обязанности, необходимые правила и регламенты деятельности, наладил контроль – организация предприятия создана и можно управлять своим предприятием. А можно управлять и вообще без правил – только директивными распоряжениями. Однако на самом деле, если мы хотим получить эффективное предприятие, обеспечивающее необходимую прибыль, все далеко не так просто. Как показывают материалы главы I:

- 1) Интересы персонала заключаются не в достижении целей предприятия, а в обеспечении лояльности своего руководителя, от которого и зависят личные результаты подчиненных [Вебер, 2016].

- 2) Деятельность предприятия определяется не формальными положениями, регламентами, директивными распоряжениями руководителя, а личными отношениями [Мертон, 2006] –неформальными компромиссами противоположных личных интересов руководителей и их подчиненных [Вебер, 2016]. При распространенном оппортунистическом поведении [Мертон, 2006; Уильямсон, 1996].
- 3) Подчиненный и группа в целом, могут не выполнять распоряжений руководителя выходящими за рамки компромисса [Барнард, 2009], цели своей деятельности подчиненные определяет сами, исходя из своих личных целей и возможных субъективных санкций руководителя и своей группы [Анохин, 1978; Кант, 1994а; Хьелл, Зиглер, 2001; Мольц, 2002; Акерлоф, Шиллер, 2010; Letsch 2019; Берстень, 2024, и др.].
- 4) Эффективность предприятия после достижения некоторого максимума, если в нем не будет осуществляться необходимых изменений (технических, организационных, кадровых), будет неуклонно снижаться – вплоть до нуля – до стагнации, завершающаяся гибелью предприятия. Только «беда в том, что при всем обилии ... статей по управлению изменением, ничто из них не помогает понять, как и что нужно менять» [Царенко, 2010, с. 12].
- 5) Собственнику необходимо разрабатывать те планы, распоряжения, которые коллектив его предприятия будет согласен выполнять. Если он будет задавать больше – персонал будет просто увольняться. – меньше – будет малая прибыль и предприятие обанкротится. Ему необходимо постоянно определять необходимый компромисс, результаты которого он будет узнавать позднее – по достигаемым предприятием реальным результатам.

В этом, собственно, и заключается реальное "директивное" управление.

- 1) Нахождение и принятие компромиссных решений.
- 2) Контроль исполнения решения.
- 3) Необходимые корректировки решений – заранее все возможные факторы не учесть.

И основной фактор здесь – это целеполагание и целеосуществление, базирующиеся на компромиссах не на интересах предприятия, а на личных компромиссах.

Что же касается идеального типа бюрократии Макса Вебера, приведенного в подразделе 6.2 предыдущей главы I, то в идеале ее положения и регламенты должны быть направлены на достижение целей предприятия. Только «единственной причиной для вступления в кооперацию является стремление удовлетворить личные мотивы <...> цель

организации не имеет значения для отдельного человека. Для него существенны его отношения с организацией, то, каких жертв она от него требует и какие выгоды приносит» [Барнард, 2009, с. 44, 86–87]. В итоге, при такой внутренней среде в предприятии «действительное поведение связано с результирующей силой, воздействующей на человека» [Левин, 2018, с. 27–39]. «Человек стремится извлечь максимум выгоды для себя, исходя из ситуации и своих целей» [Спиридонова, 1997, с. 43] и «с минимально возможными усилиями» [Блауг, 2004, с. 112]. При этом работники «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006, с. 248]³⁸. И для российской бюрократии начала XXI в., характерно «ручное управление» [Гофман, 2013, с. 158] по текущей ситуации. Реальное "директивное" управление – это три положения, которые приведены выше.

Здесь Майкл Дженсен и Уильям Меклинг отмечают: «У нас нет теории, которая объясняет, как противоречивые цели отдельных участников приведены в равновесие, чтобы дать определенный результат» [Jensen, Meckling, 1976, p. 308]. Эту необходимую теорию мы приведем в главе V. Только она выходит за рамки бюрократии. Далее же мы рассмотрим деятельность предприятий в рамках принятой них бюрократической системы.

2.2. Бюрократические демократические предприятия

В самом общем виде демократия определяется как «власть большинства». А сам термин "демократия" имеет два значения: это и демократическая процедура принятия решений, и демократический тип общества. В предприятии собственника ни о какой «власти большинства» речь, конечно, идти не может. Решения директивно принимает руководитель и демократическая процедура принятия решений – это уже отклонение от бюрократии – переход на участие коллектива в принятии решений. Такое управление, с одной стороны, потенциально обладает мощным и еще не раскрытым потенциалом [Ушаков, 2023]. Однако с другой – это только лишь предварительное высказывание отдельными членами коллектив своих мнений и предложений. При этом в таких предложениях непременно доминируют личные интересы участников, а не интересы предприятия. И такое принятие решений зачастую является манипулированием³⁹

³⁸ И здесь еще Зигмунд Фрейд писал: «надо, по-моему, считаться с тем фактом, что у всех людей имеют место деструктивные, то есть антиобщественные и антикультурные, тенденции и что у большого числа лиц они достаточно сильны, чтобы определить собою их поведение в человеческом обществе» [Фрейд, 2011, с. 114].

³⁹ С. Кара-Мурза определяет политическое манипулирование как «программирование мнений и устремлений масс, их настроений и даже психического состояния с целью обеспечить такое их поведение, которое нужно тем, кто владеет средствами манипуляции». При этом манипулирование это, во-первых, «вид духовного,

участниками решения руководителя, ведь «нет никакого предположения, что агенты будут говорить правду; они будут правдивы только в том случае, если это отвечает их личным интересам» [Hurwicz, et al, 2007, p. 4]. Кроме того, у персонала доминирует и «краткосрочная» рациональность⁴⁰ [Орехов, 2009]. Все это может приводить к принятию руководителем и тех его решений, которые могут наносить ущерб предприятию.

Единственный путь снизить возможность манипулирования – это предварительная выработка собственного решения, а потом уже (не раскрывая его) выслушать мнения подчиненных. А без этого руководитель вынужденно принимает сторону одного из своих подчиненных, лично выгодного только этому подчиненному. Поэтому руководитель, собирая подчиненных для принятия решений, всегда должен иметь сформированное и всесторонне рассмотренное собственное решение. В противном случае будет неизбежное манипулирование. В итоге это решение в лучшем случае реально не исполнялось (оно не соответствовало интересам других участников), в худшем – наносило ущерб предприятию: «Быть слишком доверчивым очень опасно» [Остром 2010, с. 23].

2.3. Бюрократическое либеральное предприятие

Как отмечал Ричард Флорида, «представители креативных профессий не проявляют особого интереса к устойчивым связям и долгосрочным обязательствам. Они стараются вырваться из такого рода сообществ, ограничивающих личную свободу. Конечно, они хотят принадлежать обществу, но хотят быть и самими собой. Они против того, чтобы наблюдали за их деятельностью, они хотят того, что я называю квазианонимностью, предпочитают слабые связи сильным» [Флорида, 2007, с. 295]. Они предпочитают не директивную организацию, а либеральную. Конечно, предприятие собственника не может быть либеральным в целом. Но оно может иметь творческие либеральные подразделения (полностью или частично).

Либеральное подразделение – это научное или творческое (но не в рутинной повседневной деятельности – хозяйственного оборота) подразделение, базирующееся на креативных сотрудниках, превосходящих по своим профессиональным качествам вышестоящее руководство. Его деятельность, соответственно, определяет не директивное управление «сверху», а порождающее инновации целеполагание «снизу». Единственное ограничение – чтобы эти инновации находились в рамках общих интересов подразделения и предприятия. Соответственно, формальный контроль деятельности персонала здесь практически невозможен, и организация может строиться на личном профессиональном

психологического воздействия; во-вторых – это скрытое воздействие, факт которого не должен быть замечен» [Кара-Мурза, 2009, с. 14–15].

⁴⁰ Здесь Макс Вебер отмечал, что «чуждыми предприятию считаются лица, не ориентированные в первую очередь на его стабильную длительную рентабельность» [Вебер, 1990].

(даже не материальном) интересе, на получении творческих результатов, повышении профессионального уровня, известности, имени, – повышении социального и профессионального, а не материального капитала.

В либеральном предприятии руководитель – хозяйственно-административный руководитель – не готовит решений. Их подготавливают подчиненные – профессиональные творческие и научные сотрудники – руководители своих групп. «В группах, ведущих фундаментальные исследования в «поисковом режиме», нащупывающих проблему, новые исследовательские направления, наиболее предпочтительным оказывается либеральный стиль руководства» [Володарская, Лебедев, 2001, с. 91]. Данный подход предполагает самоорганизованные команды, ориентированные на результат, несущие полную ответственность за результат.

Основной вопрос либерального предприятия – это вопрос отбора кадров, доверия и свободы, ответственности за конечный результат.

На либеральных принципах в предприятии возможны создание и разработка новых технологий, инновационных продуктов предприятия, приносящих (по сравнению с другими) большие результаты, – сам руководитель разработать их никак не может. Здесь либеральная организация – это оптимальный вариант.

2.4. Партнерские предприятия нашего времени

Основы партнерского предприятия показал еще Альфред Маршалл в 1890 году. Это организация предприятие, «при которой труд и капитал получают какую-то определенную долю в продукте. <...> Подобная система позволяет человеку, почти не имеющему собственного капитала, получить капитал в пользование за более низкую плату, чем он это смог бы сделать каким-либо другим способом, и пользоваться большей свободой и иметь большую ответственность, чем если бы он был наемным работником; таким образом, подобная система имеет многие преимущества, присущие трем современным системам: кооперации, участию в прибылях и сдельной заработной платы» [Маршалл, 2012, с. 1894]. Он также пишет: «Следует отметить, что номинальная норма прибыли частной фирмы возрастает, когда управляющий, не приносящий своего капитала, становится партнером и получает свое вознаграждение в виде доли в прибылях, а не заработной платы» [Маршалл 2012]. Реальные партнерские предприятия отмечал Френк Найт: «В совокупность функций людей в производстве входят принятие решений и осуществление контроля, но этот контроль становится окончательным, только если сочетается с ответственностью за последствия принятых решений. ... Для такого высшего руководства существует лишь одно возможное вознаграждение – ... прибыль⁶³» [Найт, 2013, с. 292]. И «в большинстве случаев функционеры высокого ранга, помимо фиксированной заработной платы, непосредственно

участвуют в доходах компании» [Найт, 2013]. Отмечаются такие отношения и в наше время. Так Е.В. Зиновьева и Л.С. Пузыревский предложили «партнерскую схему» по аналогии с Альфредом Маршалом: разделять достигаемый результат предприятия (добавленный продукт) на прибыль (средства развития и дивиденды) и средства оплаты труда [Зиновьева, Пузыревский, 2008a]. Только они отметили чрезвычайную трудность практического осуществления такой схемы [Зиновьева, Пузыревский, 2008b]: распределение результата среди руководителей нижележащих уровней, тем более, рядового персонала намного более проблематично. М.А. Измайлова пишет: «Следует признать, что бизнес и раньше, как правило, строился на командной основе, и этот командный – «партнерский» принцип сохранился в корпоративном управлении и сегодня. <...> наблюдается тенденция к большему увязыванию уровня доходов топ-менеджеров с результатами работы компании» [Измайлова, 2018, с. 435]. Однако «командный принцип не означает коллегиальности: как правило, глава компании в состоянии и вправе принимать единоличные решения, а команда лишь является его непосредственной опорой» [Измайлова, 2018, с. 436].

Только необходимо отметить, что такое "партнерство" базируется на лишь экономических отношениях, но «при чисто экономических отношениях люди остаются чуждыми друг другу» [Дюркгейм, 1991, с. 502]. И «необходимо, чтобы между людьми существовали моральные связи. Без этого образование связного целого было бы чудом» [Дюркгейм, 1991, с. 257, 259]. Партнерами можно называть только руководителей, которые полностью разделяют цель предприятия, поставленную собственником. И необходим не материальный интерес, а «согласие друг с другом относительно той связи, которая существует между ней и средствами для ее решения, то есть, когда одна причинно-следственная связь признается всеми участниками этого предприятия» [Дюркгейм, 2018, с. 728].

Таким образом увязка уровня оплаты топ-менеджеров с результатами предприятия – это конечно сильный материальный стимул, но он сам по себе не создает реального единства топ-менеджеров и предприятия в целом. Материальный «интерес в самом деле наименее постоянная вещь на свете. Сегодня мне полезно соединиться с вами; завтра то же основание сделает из меня вашего врага» [Дюркгейм, 1991, с. 214]. Кроме того, «уделяя внимание увеличению прибыли, менеджеры рискуют поставить под угрозу выживание всего предприятия. Ради получения сиюминутной прибыли они могут разрушить будущее всего бизнеса. Ради текущего увеличения прибыли они склонны недооценивать научные исследования, продвижение и другие инвестиции, которые можно отложить на будущее. Но прежде всего, они избегают любых капитальных затрат, которые могут увеличить

базовый вложенный капитал, по отношению к которому и измеряется прибыль; следствие – опасное устаревание оборудования. Иными словами, они руководствуются наихудшими методами управления» [Друкер. Практика]. Такой "партнер" исходит только из своих личных целей и, если в предприятии он видит для себя и любые другие материальные стимулы, идет на их достижение даже с ущербом для предприятия.

Для истинных партнеров необходима «общность взаимоотношений, через которые создается общее благо» [Хелен, 2009, с. 425]. А это вовсе не распределение достигаемого экономического результата.

Мы называем истинно партнерскими предприятия не с директивным целеполаганием, а с коллегиальным – только так обеспечить в предприятии общность интересов. Эти вопросы рассмотрены в главах IV и V. А как отмечал Анри Файоль, «участие в прибылях – как для рабочих, так и для высших начальников – не может быть общим правилом вознаграждения. ... Я не думаю, чтобы, по крайней мере в данное время, на этот способ вознаграждения можно было рассчитывать для улаживания конфликтов между капиталом и трудом» [Файоль, 2016, с. 22].

2.5. Возможные формы бюрократических предприятий и их характеристики

В таблице 2. Приведены возможные формы бюрократических предприятий и их характеристики.

Таблица 2. Возможные формы бюрократических предприятий и их характеристики

	<i>Бюрократическое директивное предприятие собственника</i>	<i>Бюрократическое демократическое предприятие собственника</i>	<i>Бюрократическое либеральное предприятие собственника</i>	<i>Бюрократическое партнерское предприятие собственника</i>
Интеграция	Компромисс интересов		Общность интересов либеральных подразделений	Некоторая общность интересов
Целеполагание	Директивное	Директивное с предварительным высказыванием мнений	Снизу, с утверждением сверху	Директивное
Собственность на результаты деятельности	Собственника			Собственника и топ-менеджеров
Собственник	Внешний или собственник-формальный руководитель			
Руководитель	Формальный руководитель – может быть собственником			
Формальная организация	Строго обязательна. Направлена на достижение целей предприятия			
Основа деятельности персонала	Компромисс противоположных интересов руководителей и их подчиненных		Личные интересы либеральных коллективов включают интересы предприятия	Личные материальные интересы топ-менеджеров включают интересы предприятия. На нижних уровнях – компромисс

			противоположных интересов
Воспроизводство	Расширенное		
Масштаб деятельности	Большой		
Добавленная стоимость на человека	Минимальная	Максимальная	Средняя
Необходимость контроля собственником	Строго обязателен	Контроль конечного результата	Строго обязательна
Жизнеспособность и саморазвитие	Минимальные ⁴¹	Максимальные	Средние

Таблица показывает, что наибольшая эффективность присуща либеральным предприятиям с внутренним целеполаганием. У партнерских-бюрократических – средняя, но ближе к минимальной.

3. Выводы по главе II

Бюрократические предприятия – это прежде всего иерархические базирующиеся на принудительной регламентации деятельности, и директивных распоряжениях, направляющей персонал на достижение поставленных целей предприятия. Однако в нашу эпоху интеллектуального труда ни объективная регламентация заданий и распоряжений, ни объективные нормы выработки, ни объективный контроль результатов и самой деятельности практически невозможны. Точнее они возможны только при «очень элементарных видах труда», которые поддаются формализации и все более и более передаются автоматам. Соответственно и бюрократическое управление, базирующееся на положениях идеального типа бюрократии Макса Вебера, уже не соответствуют современным реалиям и практически не работает, даже превращается в болезнь [Оболонский, 2002].

В целом бюрократия – это лишь вторичная структура, в которой «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения», а «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006]. Деятельность персонала предприятия в основном исходит из их личных интересов, и даже как правило несет и оппортунистическую направленность.

⁴¹ Определяются сформированным неформальным компромиссом интересов – степенью его направленности на интересы предприятия.

ГЛАВА III. ПОПЫТКИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БЮРОКРАТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Учитывая сложность предприятия как искусственной социальной организации и исходную направленность деятельности персонала на достижение личных целей, а не целей предприятия, уже давно, еще в XIX веке, начались попытки повышения эффективности бюрократических предприятий. Как отмечал Питер Друкер, «менеджмент существует ради получения результатов. Он должен отталкиваться от желаемых результатов и организовывать ресурсы организации для их получения» [Друкер, Макьярелло, 2010, с. 144]. Только повышение эффективности деятельности предприятия ограничивает сама же бюрократическая организация – персонал заинтересован только в личных результатах.

1. Оптимизация организационной структуры, описание и оптимизация и бизнес-процессов

По Максу Веберу руководители подразделений состоят в жесткой служебной иерархии и обладают четкими служебными компетенциями, подчиняются строгой единообразной служебной дисциплине и контролю. При этом чисто бюрократическая организационная структура – это иерархия с единоначалием. Типичная упрощенная такая организационная структура приведена на рис. 1.

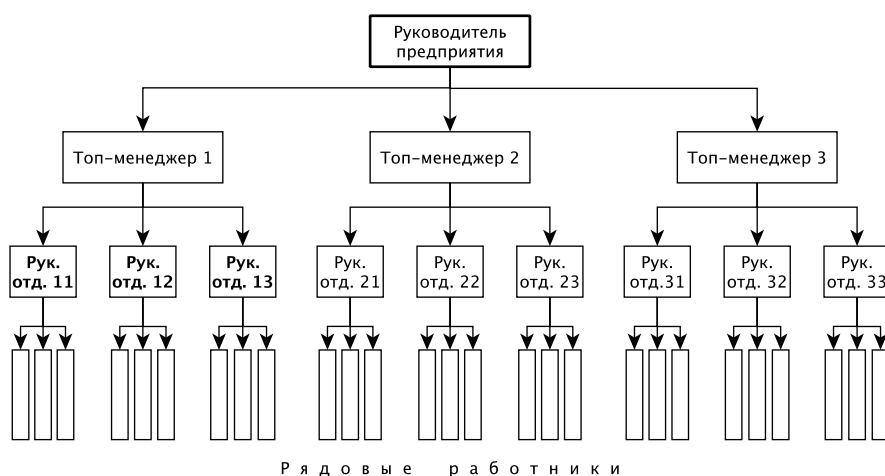


Рисунок 1. Типичная упрощенная бюрократическая организационная структура предприятия [ЖЖ ВИНТИ РАН 27.02.2024, No 8-B2024]

Необходимо отметить, что существует целый ряд различных видов организационных структур, которые широко описаны в литературе. Но в основном все они базируются на бюрократической, и мы останавливаться на них не будем. При этом сама органограмма – графический вид организационной структуры (рис. 1) показывает лишь статическое распределение власти в предприятии и мало что говорит о его деятельности.

Однако деятельность предприятия – это динамика – это взаимодействие подразделений. И эта динамика определяется бизнес-процессами их деятельности.

Основоположником процессного подхода в сегодняшнем его понимании по праву считают Эдвардса Деминга. Именно с его именем связывают «японское экономическое чудо» 50-х годов прошлого века, и его положения легли в основу международного стандарта менеджмента качества ИСО 9000.

По ИСО 9000-2015, процессный подход это (2.3.4.1): «Последовательные и прогнозируемые результаты достигаются более эффективно и результативно, когда деятельность осознается и управляется как взаимосвязанные процессы, которые функционируют как согласованная система» [Национальный стандарт, 2015, с. 4]. ИСО 9000-2015 также говорит (2.4.1.3): «У организации есть процессы, которые могут быть определены, измерены и улучшены. Эти процессы взаимодействуют для достижения результатов, соответствующих целям организации, и пересекают функциональные границы. Некоторые процессы могут иметь важное значение, а другие – нет. Действия, составляющие процессы, преобразуют входы в выходы» [Национальный стандарт, 2015, с. 7]. Таким образом система бизнес-процессов предприятия – это согласованная взаимосвязанная система, а не собрание отдельных бизнес-процессов. И бизнес-процессы этой системы должны быть описаны и улучшены (оптимизированы). В оптимальной организационной структуре бизнес-процессы должны быть максимально локализованы в своих подразделениях, а сама система – иметь минимальное пересечение границ структурных подразделений. Как и в случае организационной структуры – формальные изображения бизнес-процессов сами мало что говорят о реальной деятельности. Необходимы описания и входов, и выходов, и внутренних преобразований. Система бизнес-процессов это и их графическое изображение и необходимые тестовые описания.

В наше время оптимизация организационной структуры и бизнес-процессов – это основной вид управленческого консалтинга (после "мотивации" персонала). Только необходимо учитывать, что «правила, предписывающие определённое поведение, влияют на поведение, однако только в том случае, если люди имеют мотив следовать этим правилам» [Грейф, 2018, с. 55]. И мы не раз видели и формальные правила предприятия, и реальную их деятельность. Так, например, в одном предприятии видели полный комплект разработанной документации ИСО 9000, которым, однако, никто вообще не пользовался – все работали так, как привыкли работать ранее. Эта же участь постигает и разрабатываемые оптимальные системы бизнес-процессов. Реальная деятельность бюрократических предприятий определяется не формальными регламентами, а неформальными личными компромиссами руководителей и их подчиненных [Вебер, 2016; Мертон, 2006].

При попытках внедрения новых регламентов, Стэнли Янг отмечал: «Когда группе предлагается некоторое изменение, каждый ее член спрашивает себя, выгодно ли оно лично

ему. Если изменение влечет отрицательные последствия, то группа образует оппозицию ему, чтобы не подвергнуть опасности получаемые ею выгоды. ... Если человек считает, что предлагаемое изменение лично ему невыгодно, то единственно разумной реакцией для него будет сопротивление его введению» [Янг, 1972, с. 192].

Формальная разработка и Положений о подразделениях организационной структуры, и самих бизнес-процессов, в бюрократическом предприятии чаще всего приводит к тому, что они или вовсе не используются, или используются только в той части, которая лично выгодна участникам деятельности [Вебер, 2016] – в которой найден компромисс противоположных интересов руководителя и подчиненного.

2. "Мотивация" персонала

"Мотивация" персонала является, пожалуй, одним из основных положений существующего менеджмента и направлений управленческого консалтинга. Только сразу необходимо отметить, под таким привлекательным термином "Мотивация" скрывается лишь внешнее стимулирование персонала. И в нашем менеджменте даже отмечается, что «система управления основывается на стимулах, которые напрямую или косвенно оказывают влияние на персонал» [Миронова, 2019]. Только «косвенное» влияние, как показывает практика, оказывает самое непредсказуемое влияние на результаты деятельности персонала. А «прямое» влияние имеет место только тогда, когда оно совпадает с их личными интересами – а тогда оно и не требуется. В целом в литературе в них можно отметить следующие определения (при этом неадекватный термин "мотивация" используется в первоисточниках):

- 1) Мотивация, обеспечивающая достижение личных целей [Ильин, 2020; Корзенко, Нужаева, 2014; и др.].
- 2) Мотивация, обеспечивающая достижение требуемого результата [Лазутина и др., 2019; Леонтьев, 2016; Особенности механизма мотивации, 2020; Varlamov и Suchkova, 2016; и др.].
- 3) Мотивация, обеспечивающая достижение личных целей и целей организации [Насырова, 2020; Троценко, Загоруйко, 2020; и др.]
- 4) Мотивация, обеспечивающая достижение целей организации [Адашев, Арслонов, 2019; Suchkova, Polyanin, 2016]
- 5) Мотивация, обеспечивающая получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов [Василенко, 2019; Миронова, 2019; Смирнова, 2020, и др.].

В литературе также отмечается и внутренняя мотивация. И.И. Пичурин и Э.Б. Селецкий отмечают: «Необходима внутренняя мотивация, основанием которой является

отождествление работником своих интересов с интересами компании, в которой он работает и стремление к самосовершенствованию. ... Внутреннюю мотивацию гораздо труднее обеспечить, чем стимулирование, но зато эффект от нее гораздо глубже» [Пичурин, Селецкий, 2014, с. 152, 154]. «Внутренняя мотивация связана с внутренним достоинством, самоуважением и уважением других людей» [Нив, 1998, с. 321]. Г.Н. Рязанова при это пишет: «Личностная мотивация индивидуума, персонифицированное управленческое воздействие с учетом психоэмоциональных черт личности позволяет руководителю раскрыть и монетизировать интеллектуальный и творческий потенциал человека. Однако для достижения синергетического эффекта групповой работы необходимо ориентироваться на более широкую теорию мотивации» [Рязанова, 2022, с. 54]. «Мотивация – процесс активизации работы людей и побуждения их к эффективному труду для достижения целей организации как средства удовлетворения их собственного желания» [Подлесных, 2014]. С отмеченными положениями спорить невозможно, только они ничего не говорят о том, как реально осуществлять такие внутренние мотивы, как обеспечить достижение целей предприятия за счет «удовлетворения собственных желаний» персонала!

А по поводу же внешнего стимулирования очень хорошо высказывается Эдвардс Деминг: «Внешние стимулы нарушают внутреннюю мотивацию. Премия за высокий ранг или ранжирование людей, команд, отделений, регионов деморализует всех участников, включая награждаемых ... Любой человек, зависящий от внешней мотивации, разрушает свою самооценку. Он утрачивает контроль над миром» [Деминг, 2006, с. 97, 99]. А уже в наши дни В.В. Вольчик отметил, что такие метрики не просто снижают эффективность, они «оказывают негативное влияние на регулируемые с их помощью процессы» [Вольчик, 2018, с. 10].

Проблема внешнего стимулирования в том, что «бессмысленно распространять свои суждения на цели и желания других людей» [Мизес, 2019 с. 19]. Ведь «каждый человек обладает своей системой ценностей, которая определяет его действия и влияет на принимаемые решения» [Мескон, 1997, с. 186]. И для того, чтобы руководителю найти необходимый стимул – необходимо очень хорошо знать человека, и в конкретной его ситуации: сегодня у него одни интересы, а завтра могут быть противоположными [Дюркгейм, 1999]. А для бюрократической системы – все равны – ее положения безличны [Вебер, 2017]. Объективная критика внешнего стимулирования очень обширна и проводится на самых значимых уровнях в трудах многих исследователей [Schneiderman 1999, р. 7.; Norreklit, 2000, р. 82; Друкер, 2007; Олве, и др., 2005; Рамперсад, 2005, с. 7; Kelly, 1998, р. 148; Тамбовцев, 2019, с.16–17; Норт, 2010, с. 241; и др.]. Оливер Харт и Бенгт Хольстрем в своем Нобелевском труде 2016 года констатировали, что «попытка

вознаградить только измеримые действия может привести к дисфункциональному поведению, так как агенты будут затем концентрировать слишком много внимания на аспектах деятельности, которые, скорее всего, будут вознаграждены» [Hart, Holmström 2016, p. 11]. А в целом, любые «побудительные силы, экономические или иные, которые заставляют индивида предпринять экономическое действие, находятся вне сферы экономики» [Ламбен Ж-Ж, 1996].

По вопросу результатов применения систем мотивации на примере одной из самых сложных и широко разрекламированных Хьюберт Рамперсад пишет: «Использование системы сбалансированных показателей по Каплану и Нортону во многих компаниях Северной Америки не принесло ожидаемых результатов (это в лучшем случае), а в Европе и Южной Америке совершенно себя не оправдало» [Рамперсад, 2005, с. 7]. Можно отметить, что никакое внешнее стимулирование (которое заинтересованные лица пытаются скрыть под личиной "мотивация персонала") не может давать реального повышения эффективности деятельности персонала. В основном, за счет дисфункционального поведения персонала только понижает ее. А также даже может приводить к таким последствиям, как человеческие жертвы [РИА НОВОСТИ, 2012; ИТАР-ТАСС, 2014].

Не будем приводить однозначные высказывания отмеченных исследователей, другие материалы, показывающие полную несостоятельность попыток внешнего стимулирования – это может занять целую большую статью. Отметим только, что при любой внешнем стимулировании «субъективность под действием внутренних мотивов сопротивляется [внешним] институтам, ломает и извращает существующие дисциплинарные порядки» [Сироткин, 2018, с. 127].

3. "Заливка деньгами"

В.И. Бовыкин совершенно правильно отметил, что в наше время ни одна система мотивации не работает. И утверждает: фактически то, что выгодно для предпринимателя как работодателя, руководителя и собственника, невыгодно для работника как специалиста, исполнителя и члена организации, и наоборот. В этом заключается противоречие между трудом и капиталом, и, как следствие, работа персонала осуществляется на низком культурном уровне производительности труда. Антагонизм этих интересов устраняется лишь путем полного их отождествления. При использовании эффективной зарплаты (в 2,5 раза выше рынка) данное противоречие просто "заливается" деньгами. Научная мотивация труда (специальная эффективная система оплаты труда) целенаправленно решает задачу отождествления интересов сторон трудовых отношений, благодаря чему достаточно незначительного превышения зарплаты в 1,25 раза выше рынка. А для ее реализации необходима три системы стимулирования труда – гибкая тарифная; результирующая; и

система прямого участия в прибылях, которые должны быть унифицированы [Бовыкин, 2021, с. 131, 134]. Подобную систему, что и отмечал В.И. Бовыкин, использовал еще Генри Форд при повышении зарплаты своим рабочим в 2,5 раза. При этом, когда за воротами толпились кандидаты, которые могли встать за конвейер после минимального, буквально в несколько часов. Обучения. И старые рабочие были вынуждены поднимать уровень своего труда до максимального, без чего им грозило немедленное увольнение. Только в наше время интеллектуального труда это уже не работает, что и отмечал В.И. Бовыкин.

С первым утверждением мы полностью согласны и показали это в предыдущем разделе. Но со вторым, что унифицированная система оплаты труда позволит повысить эффективность труда в 4 раза, мы категорически против.

Любая унифицированная система оплаты труда – это формальный регламент предприятия в предприятии с противоположностью труда и капитала «**личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения**» [Мертон, 2006, с. 334–335]. При этом «**наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением**» [Мертон, 2006, с. 248]. При этом «**первичные группы ... группы сами неофициально регулировали темп работы. Те, кто трудился слишком быстро (их называли “высочками”), подвергались социальному давлению со стороны группы, их дразнили, высмеивали или игнорировали. Часто это давление оказывалось настолько сильным, что рабочие специально работали медленнее и отказывались от премий за превышение норм выработки**» [Смелзер, 1994, с. 151].

Что касается самой "заливки деньгами" уже в наше время, то эксперименты 2010-х годов, проводимые в реальных условиях, показали, что работники, показывающие пропорциональный рост производительности труда в лабораторных условиях, в реальных условиях демонстрируют статистически незначительные результаты, иногда даже отрицательные. Или изменений вообще не обнаруживается [Esteves-Sorenson 2018; Englmaier 2019; Khan, 2019]. Было выяснено, что «если ее [заработную плату] повысить в процессе установившейся деятельности, роста не происходит» [DellaVigna, et al, 2016, p, 30]. Это можно объяснить тем, что «неформальный коллективный разум сообщества влияет на установки отдельных его членов» [Барнард, 2009, с. 167].

В предприятиях с противоположностью труда и капитала деятельность персонала предприятия определяют только компромиссы противоположных личных интересов руководителей и их подчиненных. Эти компромиссы показал еще Макс Вебер более ста лет назад, Честер Барнард – в 1938 году, Герберт Саймон – уже в наше время [Вебер, 2016, Барнард, 2019, Simon, 1991].

4. Раздельные структуры для текущей деятельности, целеполагания и развития предприятия

Рациональная бюрократия никак не учитывает особую необходимость в современной рыночной борьбе инноваций и стратегического управления⁴². В 1984 г. Игорь Ансофф писал, что потребность изменений привела к структурному новшеству – двойной организационной структуре. «Двойная структура – это отход от традиционной практики иметь в фирме лишь одну постоянную структуру, в рамках которой осуществляется вся работа. При двойной структуре одна структура используется для приносящей прибыль хозяйственной деятельности, а другая – для стратегического развития» [Ансофф]. Однако, по нашему мнению, выгоднее все же не разделять структуру, а оптимальным образом объединить функции подразделений в одной структуре, возложив на них ответственность и за прибыль, и за развитие. Ведь если выделить структуру, которая будет заниматься только вопросами развития (разработки изменений), то она будет осуществлять свою деятельность с своих личных интересах, а не интересах предприятия. Здесь может помочь только внешний независимый консультант. В этом плане Ицхак Адизес отмечает: «Внутренние консультанты не заинтересованы или могут оказаться не в состоянии инициировать достаточно серьезные изменения внутри компании» [Адизес, 2007]. А сам Игорь Ансофф пишет: «Штабные подразделения, отвечающие за проектирование и эксплуатацию структур и систем управления, проектируют их так, чтобы они удовлетворяли потребности высшего руководства, пренебрегая нуждами других уровней управления», кроме того, при придании им полномочий их собственные потребности растут несообразно с потребностями фирмы» [Ансофф, 1999]. Джон Коттер также считает неприемлемым привлечение к проведению изменений отделов HR, стратегического планирования, качества [Kotter, 2007]. Т. е. необходимо оставить единую иерархическую структуру и для текущей оперативной деятельности, и для стратегического управления с его инновациями – не разрывать их, а при необходимости привлекать внешних независимых консультантов.

4.1. Структура целеполагания и целеосуществления Честера Барнарда

Такую единую структуру ранее предложил еще Честер Барнард [рис. 2]. По Честеру Барнард предпринятие состоит из рабочих подразделений (обведены пунктирными линиями), осуществляющих непосредственную деятельность, над которыми располагаются

⁴² Сформулировать регламенты мотивации и стратегического управления невозможно в принципе. И «Уолтер Кичел, автор многих статей на тему стратегического управления в журнале Fortune, однажды указал на тот факт, что только 10% сформулированных стратегий действительно реализуются на практике (цифра, которую Том Питерс назвал «чрезмерно раздутой»)» [Минцберг 2013, с. 166].

руководящие (обведены штриховыми линиями), определяющих какую именно деятельность они должны осуществлять.

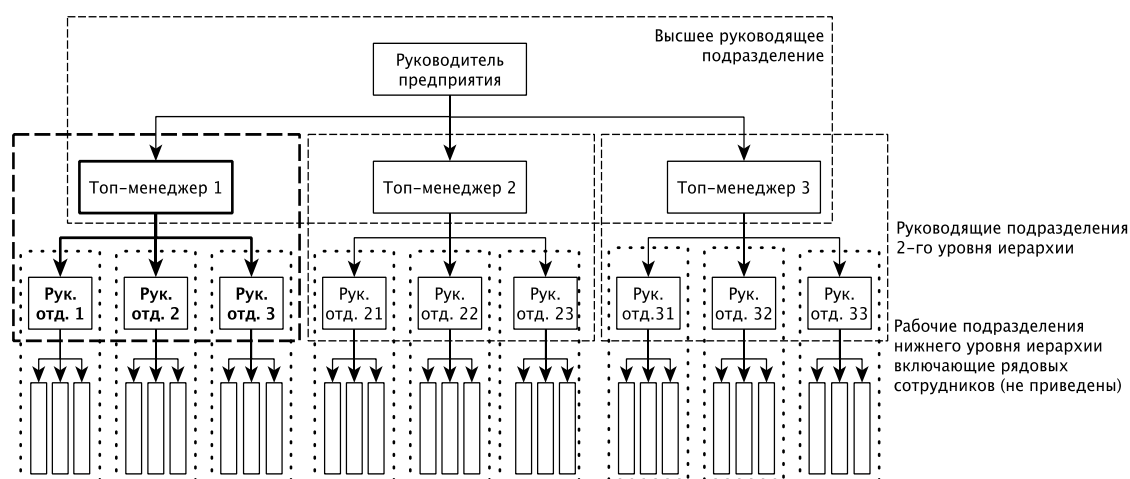


Рисунок 2. Организационная структура Честера Барнарда

Фактически в этой структуре каждое рабочее подразделение в своей текущей деятельности использует директивное управление (рис. 3б), а при целеполагании – коллегиальное (рис. 3а), используя при постановке цели весь творческий потенциал коллектива. Однако этот подход «практически не учитывают психологические аспекты, лежащие в основе поведения людей» [Берстень, 2024, с. 38]. Как уже отмечалось, доминирование личного интереса. Так Роберт Михельс пишет, что «концентрация власти в руках относительно немногих⁴³ <...> с естественной необходимостью приводит к частому злоупотреблению ею» [Михельс, 1990, с. 85]. И высшая группа: «ранее способная руководить благодаря своим творческим потенциям, но теперь сохраняющего власть лишь благодаря грубой силе» [Шпенглер, 1993; Тойнби, 2010]. Руководящая группа становится все более изолированной и замкнутой, защищает, прежде всего, свои привилегии и в перспективе превращается в интегральную часть правящей элиты» [Михельс, 1990]. Здесь М.А. Дерябина пишет: «Центральный элемент имеет возможность отнимать личную энергию у подвластных периферических элементов иерархической системы, это отрицательное воздействие постоянно истощает систему, накапливаясь до разрушительных размеров и угрожая возникновением кризисов из-за нарушения ее устойчивости» [Дерябина, 2020, с. 65]. Одной лишь солидарности групп недостаточно, чтобы обеспечить стабильную деятельность предприятия. Мансура Олсона: «когда ряд индивидов имеет общий или коллективный интерес – когда они разделяют одну цель, индивидуальные, действия либо вообще не в состоянии обеспечить этот общий интерес, либо не могут адекватно способствовать достижению этой цели» [цит. по: Остром, 2010b, с. 87]. «задача организации коллективных действий решается одним-единственным индивидом, доход

⁴³ А это относится к любому руководителю, и чем он выше по иерархии – тем более.

которого прямо зависит от генерируемого прироста богатства. <...> непосредственную ответственность за обеспечение необходимых изменений в институциональных правилах координации деятельности несет внешнее лицо [собственник предприятия]» [Остром]. Для того, чтобы обеспечить функционирование иерархического предприятия необходимы регламенты собственника, обеспечивающие стабильную вертикаль власти, обеспечивающую справедливые результаты подразделений всех уровней иерархии.

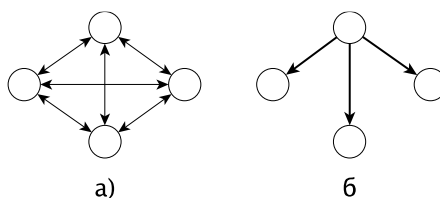


Рисунок 3. Организация руководящей или рабочей группы в организационной структуре Честера Барнарда

4.2. Отдельные структуры хозяйственного оборота и развития Шоджи Шибы и Джона Коттера

Шоджи Шиба пошел еще дальше. [Shiba, 1993] он выделил «обычную организацию» (процессы ежедневной рутинной работы) как цикл SDCA (стандартизируй – делай – проверяй – воздействуй) [6] и параллельную организацию для проведения процессов изменений, как цикл PDCA (планируй – делай – проверяй – воздействуй). Формальная организация необходима для контроля за процессом ежедневной работы компании, параллельная неформальная организация – для поддержки мероприятий по качественному улучшению. [Shiba, 1993]. Полная модель организации Шоджи Шибы приведена на рис. 4.

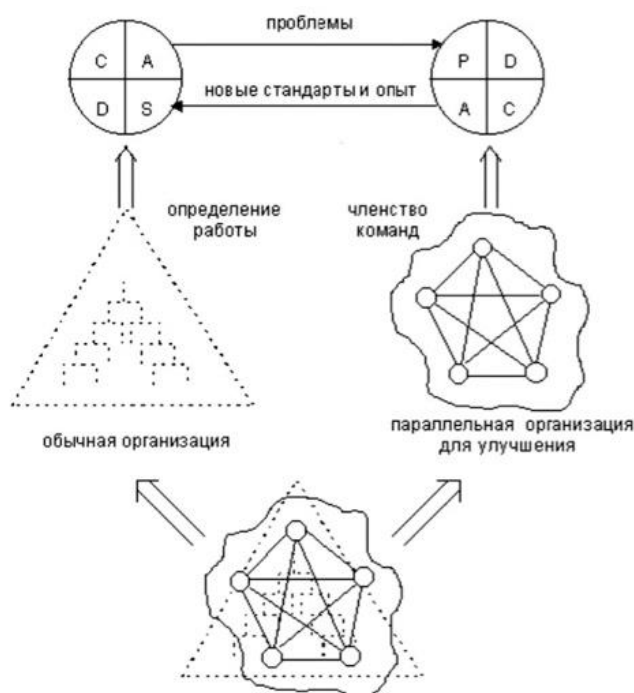


Рисунок 4. Полная модель управления Шоджи Шибы [Shiba, 1993, p. 386].

А в 2015 г. Джон Коттер в своей новой книге «Ускорение перемен» [Коттер, 2016] предложил подобную параллельную структуру, назвав ее комбинированной (рис. 5).

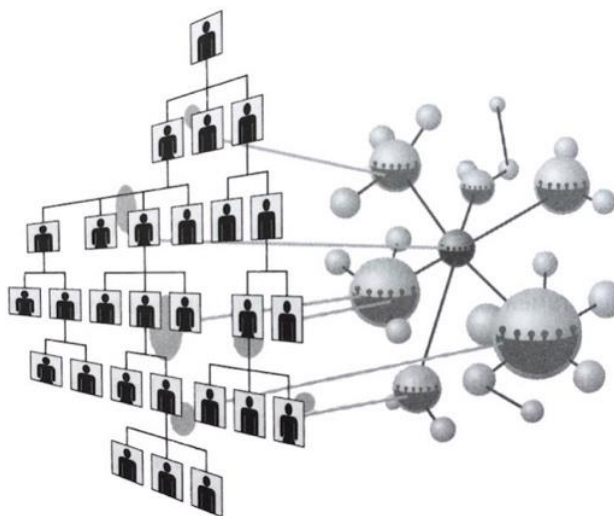


Рисунок 5. Комбинированная модель Джона Коттера [Коттер, 2016].

Видно, что две обе модели в части практически одинаковы и представлены только в самом общем виде и никак не могут быть формализованы в виде норм, регламентов, принципов.

Мотивация Джона Коттера для развития предприятия руководство предприятия формирует специально выбранную команду как сетевую организацию с координатором и осуществляет формальное руководство ею работая в тесном партнерстве (рис. 2). При этом «в том смысле, который понятен иерархической структуре, никто не управляет. Координатор помогает осуществлять командную работу <...> Традиционной формальной иерархии в сетевой организации нет» [Коттер, 2016, с. 194]. И «для того, чтобы система работала и поддерживала себя, руководство иерархической организации должно принять решение о создании сети, позволить ей функционировать, и сами руководители должны стать примерами поддержки работы сетевой организации. За счет того, что формальное руководство организацией осуществляет именно иерархическая структура, она имеет большое влияние на сеть и может закрыть ее ... С самого момента создания сетевой организации руководство компании и команда реформаторов должны работать в тесном партнерстве⁴⁴... чтобы обе части комбинированной системы были взаимосвязаны, скоординированы» [Коттер, 2016, с. 192–193].

При этом сетевая организация не имеет своего бюджета и «люди участвуют в ней по иным причинам, чем стремление к получению премии» [Коттер, 2016, с. 192], мотивом деятельности членов сети является «безотлагательность и крайняя важность перемен перед лицом Большой Возможности» [Коттер, 2016, с. 46]. Только у руководства свои интересы

⁴⁴ Фактически – это бюрократическая деятельность под угрозой увольнения.

– противоположные целям предприятия определяемым собственником. А тем какую Большую Возможность получают члены сетевой группы никому не понятно.

5. Проблема сопротивления изменениям и известные принципы ее разрешения

В любой социальной организации, осуществляющей деятельность по проверенным временем традициям и институтам, всегда принципиально существует «противодействие, которое оказывает социальная среда попыткам каждого, кто намеревается внести новое вообще или новое в экономике в частности. Это сопротивление может проявляться прежде всего в форме существования различных препятствий правового или политического порядка. Но и помимо этого, общество осуждает любое отклонение в поведении одного из своих членов, правда, в различной степени – в зависимости от того, насколько данное общество привычно к подобным отклонениям» [Шумпетер 1982, с. 182]. 2008? И это отмечал ещё Вильям Петти (1623 – 1687): «большую часть людей очень трудно заставить применять новые приемы, которые они сами не проверили со всех сторон и применение которых не показало бы в течение долгого времени, что в них нет скрытых недостатков» [Петти, 1940, с. 60].

А в целом, любые побудительные силы человека находятся не сфере экономики, а в сфере психики человека (инстинктов, подсознания, сознания и сверхсознания), базирующаяся на культуре, а также институтах, обеспечивающих человеку стабильные высокие результаты. И «Можно сказать с полной определенностью, что единственной, действительно важной, проблемой руководителя является задача создания культуры и управления ею» [Шейн, 2002]. Соответственно единственной, действительно важной проблемой руководителя при проведении изменений является задача управления культурой. Это подтверждается и тем, «сопротивление переменам пропорционально степени отличия новой культуры и/или структуры власти от прежней» [цит. по: Ансофф, 1999, с. 378]. Однако действия руководителей, не изменяющие целей, культуры или институтов, могут приводить только к стагнации предприятия, к его поражению в конкурентной борьбе. Ведь «для выживания организации руководство организации должно периодически оценивать и менять свои цели в соответствии с изменениями внешней среды и самой организации» [Мескон, и др., 1997].

6. Цель предприятия

В отношении целей предприятия А.И. Пригожин пишет: «Цели, задаваемые управлением, не могут быть прямо выведены, вычислены из объективного хода развития какой-либо социальной системы (общества, организации), ибо их содержание неизбежно оказывается под воздействием интересов (личных, коллективных, общественных), преобладающих в данных условиях» [Пригожин, 2017, с. 41]. А Стенли Янг отмечал это

еще более конкретно: «Определение целей должно быть не чем иным, как честным усилием членов организации сформулировать то, к достижению чего они стремятся. ... Таким образом, определение целей сводится к установлению сущности благосостояния индивидуумов, которое является неотъемлемым элементом любой организации» [Янг, 1972, с. 141]. При этом сами «предприятия не имеют цели, цели имеют только люди» [цит. по: Ансофф, 1999, с. 77].

Отмеченное говорит о том, что предприятие как субъект деятельности и не существует: «Это юридическая фикция, которая служит центром для сложного процесса, в котором конфликтующие цели отдельных лиц <...> приведены в равновесие в рамках договорных отношений» [Jensen, Meckling, 1976, p. 312]. Предприятие существует только как сложные компромиссные отношения между людьми – вольнонаемным персоналом. И «бывают ситуации, когда предприятие просто не способно сформулировать точную цель, стоящую перед ним» [Казанкова, и др., 2021, с. 26]. Предприятия, с которыми мы работали в качестве целей могли называть только прибыль или капитализацию⁴⁵. Здесь, как отмечал Герберт Саймон: «цели (или задачи) определяют, какие результаты и когда должны быть достигнуты, однако практически ничего не говорят о том, как именно будут получены планируемые результаты» [цит. по: Куинн, 2001]

И в наше время отмечается: «Не произошел генезис процесса целеполагания с учетом изменения в объекте управления. Объект продолжает рассматриваться как классическая управляемая подсистема, а не как экосистема со всеми различиями между этими понятиями. Кроме того, преимущественно качественные цели не подкреплены количественными показателями, позволяющими оценить их достижение. Происходит нестыковка целей, а порой и противоречия в реализации стратегических и тактических целей» [Антонов и др., 2021, с.92]. А «цель как категория практики управления объективна с точки зрения ее возникновения и существования, по содержанию цели – эта категория, как правило, весьма субъективна, так как исходит от человека (группы людей общества), его мироощущения и мотивации жизнедеятельности. Практика формирования целей отражает обоснование их мотивированности и достижимости, предопределяющих переход от абстрактности целевых (желаемых) установок к их реальности» [Герасимов, 2023, с. 119].

Причина в «отсутствии системного подхода к целеполаганию, который проявляется в расхождении целей, задач, целевых показателей и ожидаемых результатов, ... в отсутствии критерия соответствия индикаторов целям» [Блохин и др., 2019, с. 21–22]. Только подход к

⁴⁵ Только в предприятии одном было сказано, что целью являются и хорошие отношения в коллективе.

целеполаганию предприятия может быть только субъективным, а значит в целом и не может быть системным. Здесь А.Э. Петросян в своей статье «Природа организационных целей (концептуальный портрет в историческом интерьере)» [Петросян, 2015] пишет: «Приходится признать, что теория в части, касающейся организационных целей, зашла в тупик».

В нашем исследовании целеполаганию отведена особая роль, но подход к проблеме целеполагания мы нашли только сопоставительным анализом результатов нашей более чем 15-летней практике повышения эффективности деятельности предприятий (а также результатов, полученных антропологами Марселем Моссом, Брониславот Малиновским, Марселем Годелье) с положениями основателей психоанализа Зигмунда Фрейда, Альфреда Адлера, Карла Юнга. Результаты наших исследований приведены в разделе 1 главы IV.

7. Выводы по главе III

- 1) Малые небюрократические предприятия (семейные, кооперативы, -микро) имеют большую эффективность деятельности персонала, но не обладают эффектом масштаба, а также не ориентированы на расширенное воспроизводство и прибыль. Создать устойчивые большие предприятия на принципах малых невозможно.
- 2) Любые виды "мотивации" предприятия – это создание персоналу внешних стимулов, которые сами по себе не никак ориентированы на достижение целей предприятия и приводят только к дисфункциональному поведению и снижению эффективности деятельности персонала.
- 3) Для повышения эффективности деятельности предприятия необходима внутренняя мотивация, основой которой является отождествление сотрудником, социальной группы, своих интересов с интересами предприятия, в котором они работают. Необходима общность интересов предприятия и коллектива.
- 4) В условиях доминирования интеллектуального труда основные положений идеального типа рациональной бюрократии Макса Вебера ввиду доминирования личного интереса человека не выполняться не могут. Деятельность персонала предприятия определяет не его формальная организация, директивные задания и распоряжения, а компромисс личных интересов руководителя и подчиненных, что не может обеспечить эффективности деятельности предприятия выше трети–половины от возможной.

ГЛАВА IV. ЕСТЕСТВЕННЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ГРУППЫ В СОВРЕМЕННЫХ КАПИТАЛИСТИЧЕСКИХ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Карл Поланьи принципиально разделял все предыдущие социальные системы общественного производства от капиталистической: «Ни при родоплеменных, ни при феодальных порядках, ни в эпоху меркантилизма ... в основе их неизменно лежал один и тот же принцип: производство и хранение для удовлетворения потребностей членов данной группы» [Поланьи, 2002]. И «В целом мы вправе утверждать, что все известные нам экономические системы, вплоть до эпохи заката феодализма в Западной Европе, строились либо на одном из перечисленных выше принципов – взаимности, перераспределения или домашнего хозяйства, – либо на определенном их сочетании. ... Мотив же прибыли не играл здесь заметной роли» [Поланьи, 2002]. В капиталистической же системе: «“Капиталистическим” хозяйственным действием прежде всего должно считаться такое, которое основано на ожидании прибыли путем использования возможностей обмена, т. е. возможностей (формально) мирного приобретения. Формально или на деле насильственное извлечение дохода следует своим особым законам, и нецелесообразно подводить его под одну категорию с действиями, ориентированными на возможность получения прибыли посредством обмена» [Вебер, 1990, с. 48]. Фактически капиталистическое бюрократическое предприятие – это предприятие с принудительным (только чисто экономическим) извлечением дохода предприятия в пользу собственника. И только «опасность увольнения в первую очередь обуславливает готовность к труду в рамках капиталистического трудового порядка» [Вебер, 2016, с. 211].

В целом, «классические экономисты были правы, считая, что этические и альтруистические мотивы недостаточны для хорошего управления экономикой» [Боулз, 2016, с. 119]. Это отмечал и В.В. Дементьев: «Нельзя не согласиться с утверждением, что «экономический мир неоклассиков как мир без власти и принуждения – не более чем утопия» (Дементьев, 2003)» [Дементьев, 2014, с. 99]. С другой стороны капиталистической фирма не способна работать если в ней каждый руководствуется лишь собственными утилитарными интересами [Боулз, 2016, с. 119]. Внутри любого бюрократического предприятия имеется не только проблема противоположности труда и капитала, а еще и проблема невозможности деятельности предприятия при только лишь собственных утилитарных интересах его персонала.

Предприятие – это не механистическая система, в которой каждый делает только то, что ему предписано. Это искусственная, но социальная система – "живая система", в которой люди – это не запрограммированные автоматы, осуществляющие свою заданную извне производственную деятельность, а люди, осуществляющие свою совместную

жизнедеятельность в рамках естественным путем возникающих в предприятии солидарных групп с сформированным ими самими социальным порядком: неформальными институтами (правилами игры), культурой.

Рене Вормс еще в 1897 году отмечал: «Между элементами общества существуют такие же соотношения, как и между элементами организма. Только в первом проявляются, рядом с этими, еще другие соотношения, которые однако не мешают указанному сходству. Тип „общества“ сложнее типа „организма“; но главные черты типа „организма“ находятся и в типе „общества“. Анатомия, физиология и патология обществ воспроизводят, – в больших размерах и с важными добавлениями и видоизменениями, но все на той же основе – анатомию, физиологию и патологию организмов» [Вормс, 1897, с. 2–3]. И социальный организм – социальная группа – это самостоятельный субъект деятельности с «коллективными представлениями», «коллективным сознанием» [Дюркгейм, 1991], «объединенным разумом» [Commons, 1931], «коллективным разумом» [Барнард, 2009], «коллективными базовыми представлениями» [Шейн, 2002], своими общими целями [Абдуллина, Белова, 2016; Барнард, 2009], самоорганизующийся и самовоспроизводящийся [Абдуллина, Белова, 2016, с. 2]. Со своей психикой [Вьюхин, 2009]. И мотивы большинства участников находятся под влиянием коллективного разума сообщества» [Барнард 2009, с. 168]. И все, что относится к жизнедеятельности человека относится и к жизнедеятельности солидарной социальной группы.

Здесь Карл Маркс пишет: «Люди – не в абстракции, а в качестве действительных, живых, особенных индивидов – *суть* это сообщество» [Маркс, 1974, с. 24]. А далее говорит: «Индивиды, производящие в обществе... таков, естественно, исходный пункт» [Маркс, 1968, с. 17]. «Поэтому и при теоретическом методе субъект – общество – должен постоянно витать перед нашим представлением как предпосылка» [Маркс, 1968, с. 38]. «Что же такое общество, какова бы ни была его форма? Продукт взаимодействия людей» [Маркс, 1962b, с. 402], «сущность человека не есть абстракт, присущий отдельному индивиду. В своей действительности она есть совокупность всех общественных отношений» [Маркс, 1955, с. 3]. Человек неотделим от общества, человек и есть его часть – социальный субъект⁴⁶. При этом в первую очередь важно, из каких целей человек и любая социальная организация ставит и осуществляет свои цели.

⁴⁶ В целом и человек, и все «живые системы можно определить как иерархически организованные открытые системы, сохраняющие себя или развивающиеся в направлении достижения состояния подвижного равновесия» [Bertalanffy, 1962, с. 42].

1. Социальная группа как "живая система" со своими внутренними целями

1.1. Цель человека: Зигмунд Фрейд, Альфред Адлер, Густав Юнг и др.

Вопросы видения и цели – это вопросы психики человека – даже не только его сознания и сознательной деятельности. Зигмундом Фрейдом кроме "сознательного" выделил два вида "бессознательного": «одно, которое при часто повторяющихся условиях легко превращается в сознательное» (предсознательное), и «другое, при котором это превращение происходит с трудом и лишь со значительными усилиями, а может и никогда не произойти» (бессознательное). И отметил: «Итак, у нас три термина: сознательный, предсознательный и бессознательный, которых достаточно для описания психических феноменов» [Фрейд, 1989]. Далее эти его положения развивались и им самим, и его приемниками и последователями, в первую очередь, Карлом Юнгом и Альфредом Адлером, развивались и в направлении эмоций человека как индикаторов и регуляторов деятельности, развивались и в других направлениях.

В человеке, как и во всей живой природе, генетически заложено – как его внутренняя цель – выживание, продолжение и развитие человеческого рода [Ушинский, 2017; Фрейд, 1992; Адлер, 1997]. Выживание обеспечивают врожденные витальные потребности человека, если их своевременно не удовлетворять, будет возникать, говоря языком Зигмунда Фрейда – неудовольствие, тем большее, чем сильнее эта потребность. И человек вынужден их удовлетворять. Аналогично осуществляется и развитие человека: для этого каждый результат деятельности, как акт повышения ценности своего личного капитала, должен сопровождать человека наслаждением. И тем большим, чем более человек повышает свой личный капитал. Именно так природа обеспечила развития человека.

И в этом, писал Альфред Адлер человеку помогает воображение: «Под воображением мы понимаем возможность восприятия, не зависящую от наличия предмета, являющегося причиной этого восприятия. Другими словами, процесс воображения повторяет процесс восприятия и является ещё одним примером творческих возможностей нашей психики. Результат воображения – это не только повторение имевшего место в прошлом восприятия (которое само по себе является результатом творческих способностей души), но и совершенно новый и уникальный продукт, образовавшийся на его основе подобно тому, как первоначальное восприятие строилось на основе [прежних] физических ощущений» [Адлер. 1997]. А Густав Юнг отмечал, что работает не только сознание человека, «подсознательная часть мышления проявляет себя подобно сознательной» [Юнг 2006, с. 29]. При этом «подсознание способно анализировать факты и строить на этой основе умозаключения в такой же степени, как и сознание. Более того, в определенных случаях обработка фактов и предвидение конечного результата становится возможным

благодаря, а не вопреки отсутствию осознанной информации о них» [Юнг 2006: 78]. А.Н. Леонтьев писал: «Возникающая передо мною цель воспринимается мною в ее объективном значении, т.е. я понимаю ее обусловленность, представляю себе средства ее достижения и более отдаленные результаты, к которым она ведет» [Леонтьев 1991]. «Таким образом человек формирует образ желательного будущего и исходя ставит свои цели, реализует это будущее и достигает свои цели» [Жемчуговы, 2021a]. «Новый смысл выявляется в ходе мысленного экспериментирования» [Тихомиров, 2008, с. 223].

Уже в наше время Н.Д. Кондратьев отмечает, что «восприятие реальности человеком посредством органов чувств происходит не только через сознание и перерабатывается в деятельные реакции не только мышлением, но и непосредственно предсознанием и сферой бессознательного (т.е. сферой врожденных инстинктов)» [цит. по: Ольсевич, 2008b, с.33]. Соответственно в принятии решения по постановке цели работает и разум, и подсознание. Собственно, об этом указывали психологи Альфред Адлер и Густав Юнг. А далее и Канеман [Kahneman, 2002, 2013] в своих "системах 1 и 2". Где "система 1" – это первичная подсознательная система принятия решений, действующая в реальном времени и базирующаяся на опыте человека и исторической культуре, а также текущих институтов. А "система 2" – это вторичная система, осознанно принимающая решения на основе подсознательного "образа мира" и данным "системы 1" при наличии времени.

Можно отметить и «Я-отождествленные» роли, и «Я-неотождествленные» роли А.В. Курпатова и А.Н. Алёхина [Курпатов, Алёхин, 2006]. Под «Я-отождествленными» ролями понимаются те роли, которые человек не осознает, которые ему не нужно обдумывать и оценивать, которые он отыгрывает без противоречий, практически не осознавая и часто искренне считая, что в них выступает он сам как есть. «Я-отождествленная роль представляет собой некий условно-рефлекторный комплекс, актуализируемый соответствующей ситуацией (межличностными отношениями), это неосознаваемые поведенческие реакции, которые представляются человеку «естественными» в данной ситуации» [Алехин, Литвиненко, 2014, с. 64].

Таким образом человек, исходя из своих потребностей, ставит свои цели, определяет необходимые средства, эмоционально осознает предвидимые результаты.

1.2. Основные положения цели человека как необходимого ему видения

По мнению Умберто Матураны и Франсиско Варелы «Живые системы как физические аутопоэтические [самовоспроизводящиеся] системы – это бесцелевые системы» [цит. по: Желнин, 2024, с. 39]. Здесь Фридрих Энгельс в 1846 году пишет: «У нас нет конечной цели. Мы сторонники постоянного, непрерывного развития» [Энгельс, 1962, с. 563]. Аналогичный тезис дал и Эдуард Бернштейн: «Конечная цель – ничто, движение –

все» [Бернштейн, 1990, с. 123]. Движение не к внешней цели, а движение к тому видению, которое создает человек как «образа мира» – формирование им "психологического прошлого", "психологического настоящего" и "психологического будущего" в настоящее время [Левин, 2000]. Видение и мира, и в нем предметов, которые способны удовлетворять его потребности.

Деятельность людей определяется тем, что они в своем воображении⁴⁷ формируют ее предвидимый результат. «Пчела постройкой своих восковых ячеек посрамляет некоторых людей-архитекторов. Но и самый плохой архитектор от наилучшей пчелы с самого начала отличается тем, что, прежде чем строить ячейку из воска, он уже построил ее в своей голове. В конце процесса труда получается результат, который уже в начале этого процесса имелся в представлении человека, т. е. идеально» [Маркс 1960, с. 189].

Психология определяет это более полно и четко: «Под воображением мы понимаем возможность восприятия, не зависящую от наличия предмета, являющегося причиной этого восприятия. Другими словами, процесс воображения повторяет процесс восприятия и является ещё одним примером творческих возможностей нашей психики. Результат воображения – это не только повторение имевшего место в прошлом восприятия (которое само по себе является результатом творческих способностей души), но и совершенно новый и уникальный продукт, образовавшийся на его основе подобно тому, как первоначальное восприятие строилось на основе физических ощущений» [Адлер, 2011]. В процессе создания видения «не субъект предшествует опыту, но сам «формируется», «конституируется» и определяется в чувственном (визуальном) опыте. Видимое (объект видения) не выступает теперь как данное субъекту, но, скорее, как само дающее, аффектирующее, запускающее процесс восприятия субъектом не только этого объекта, но и самого себя» [Комаров, Лумпова, 2021, с. 181]. Ведь «деятельность субъекта по реализации поставленной цели изменяет как саму эту цель, так и самого этого субъекта» [Мирошников, Разбеглова, 2019, с. 101], и даже если эта деятельность осуществляется в нашем воображении. При этом «результат должен быть представлен в такой форме отражения, которая позволяет изменять себя по ходу реализации этого представления в продукте, выступающем как цель» [Леонтьев, 2000, с. 92].

1.3. Постановка текущих конкретных целей

По Адлеру отмеченная выше ««фиктивная цель», расплывчатая и неустойчивая, не поддающаяся измерению, созданная бессознательными силами, не имеет реального существования и поэтому ее нельзя полностью определить в терминах причины и

⁴⁷ Солидарные социальные группы и организации имеют свою коллективную психику [Вьюхин, 2009].

следствия. Но, пожалуй, можно как телеологический план души, стремящейся к ориентации, который в случае необходимости всегда принимает конкретную форму» [Адлер, 2011]. Польза от нее «заключается в том, что, приняв эту постоянную цель как данность, мы можем в соответствии с ней отнести к определенной категории любое наше ощущение и чувство» [Адлер, 1997, с. 80].

Анализируя свою окружающую среду, человек осуществляет рефлекторную «поисковую деятельность» [Леонтьев, 1971], выявляя и оценивая те факторы внешней среды, которые и помогают ему осознать свои реальные цели ведущие к своему максимальному развитию, приносящие ему максимальные ценности⁴⁸, максимальное повышение его личного капитала⁴⁹. А их конкретный выбор обеспечивают ему возникающие и осознаваемые видения результата, положительные и отрицательные эмоции, дающие оценки результата. Без такой фиктивной цели развития и превосходства, формирования видения и его соответствующей оценки, «вся жизнь представляла бы собой безразборное ощупывание» [Адлер, 2011, с. 77].

Цель «должна быть понята как свободно выбранная цель, как цель, которую мы, люди, определяем сами» [Letsch 2019, с. 187]. «Только вы лично определяете цели» [Мольц, 2002]. Ни человеку, ни первичной группе цели не могут задаваться извне – это будут только факторы внешней среды, выберет ли их человек, и какие конкретные цели он при поставит – определяет только сам человек. Это хорошо видно по различным попыткам стимулирования человека в предприятиях – в подавляющем числе случаев человек ставит вовсе не те цели, которые ожидали от него. Большей частью даже те, которые наносят ущерб предприятию (см. подраздел раздел 2 главы III).

Соответственно можно отметить, что исходная общая личная цель человека – это повышение его личного капитала – совокупной ценности всех его составляющих: от витальных материальных – и до духовных. При этом критерий деятельности человека, его развития, – это повышение его долгосрочного совокупного личного капитала. Но это не самоцель человека – это лишь средство осознания и осуществления максимального смысла жизни [Жемчуговы, 2020d; 2021c].

⁴⁸ «В философии ценностные ориентации понимаются как важнейшие элементы внутренней структуры личности, закрепленные личным опытом индивида, всей совокупностью его переживаний, и ограничивающие значимое, существенное для данного человека от незначимого, несущественного» [Исмаилова, 2022 с. 42–43].

⁴⁹ Максимальное повышение всех его составляющих – и внешних, и внутренних, и материальных, и духовных. При этом «каждый человек обладает своей системой ценностей, которая определяет его действия и влияет на принимаемые решения» [Мескон, 1997, с. 186].

Конкретная цель человека, определяющая его потребность, – это сформированный в его сознании "видимый" ему предмет осуществления его потребности, о важности достижения которого ему говорят сопровождающие это видение эмоции.

Что же касается внешней цели, которую ему ставят в предприятии (или специальных внешних стимулов, – то для человека, группы, – это только некоторые элементы внешней среды. Он осознает их наряду со всеми другими элементами в предприятии, отбирает те, которые в данное время максимально удовлетворяют его потребности. Которые приносят ему максимальный личный результат с минимальными издержками (издержками труда, внешних санкций). Как отмечал Честер Барнард: «Цель организации не имеет значения для отдельного человека. Для него существенны его отношения с организацией, то, каких жертв она от него требует и какие выгоды приносит» [Барнард, 2009, с. 86–87]. Таким образом человек и группа выявляют не те цели и стимулы, которые предъявляет им предприятие, а выявляет те, которые наиболее удовлетворяют их потребности. При этом невзирая на возможные санкции – издержки от них они уже учли при выборе своей цели.

Таким образом цели человека в предприятии – это его личные цели, которые наиболее удовлетворяют его потребности. А все формальные регламенты, внешние цели, распоряжения руководителей, санкции, – это только элементы внешней среды.

1.4. Личный капитал человека

Здесь Лауреаты Нобелевских премий по экономике Шульц (1979) и Беккер (1992) пишут: «Человеческий капитал, рассматриваемый как совокупность индивидуальных знаний, навыков и опыта (Schulz, 1971; Becker, 2002), является ключевым элементом развития экономики» [цит. по: Максимова, Чжан Минь, 2022, с. 27]. И с этим спорить совершенно невозможно. Они отмечали более ограниченное понимание капитала человека. Т. Шульц считал, что составляющие капитала – те, которые «оказывают производительную услугу, представляющую ценность для экономики» [Schultz, 1960, p. 571].

Как отмечал Г. Беккер, люди делают выбор инвестиций в свой человеческий капитал на основе последующего их возврата [Becker, 1964]. В таком понимании человеческий капитал – это «актив, который создает экономическую полезность, превышающую расходы, превышающую затраты, необходимые для его развития и содержания (и, следовательно, является капиталом в строгом понимании этого слова)» [Кузьминов и др, 2019, с. 20]. И эта точка зрения исходит еще от [Petty, 1899]. При этом личный капитал человека «воспроизводится именно благодаря смене своих форм, их взаимному превращению» [Радаев 2003, с. 21]. И человеку для обеспечения своего развития и превосходства необходимо расширенное воспроизводство своего личного капитала.

При этом общую теорию человеческого капитала Генри Беккер предложил делить на две, фактически отмеченные выше, части [Амирханова, 2021, с. 7]:

- 1) человеческий капитал – форма капитала – источник будущих доходов.
- 2) человеческий капитал – рентабельности вложений в человека.

А. Маршалл отождествлял инвестирование в неживые вещественные активы так же, как и в человека. При этом понятие «человеческий капитал» считал не верным, поскольку человек не может быть рыночным товаром, его способности и личные качества являются «благами, которые не передаются». Этим обусловлено введенное им понятие «личный капитал» [Сычев и др., 2019, с. 55]. Любой человек обладает своим личным капиталом и развивает его, а куда и как его вкладывать – это только личное решение человека. При этом К. Маркс пишет: «По ту сторону его [царства необходимости] начинается развитие человеческих сил, которое является самоцелью, истинное царство свободы, которое, однако, может расцвести лишь на этом царстве необходимости, как на своём базисе» [Маркс, 1962а, с. 368-387]. Развитию человеческих сил – это развитие его личного капитала. Повышение личного капитала человека – это самоцель человека, необходимая для осознания и осуществления максимального смысла его жизни [Жемчуговы, 2024f].

2. Предпосылки естественного возникновения социальных групп

Человек несамодостаточен [Дюркгейм, 1991, с. 215] и не может в одиночку эффективно развиваться, не говоря уже о превосходстве. А природа генетически заложила в человеке цели развития и превосходства [Адлер, 2011]. «Trotter⁵⁰ считает описанные душевные феномены массы производным стадного инстинкта (gregariousness), являющегося врожденным как для человека, так и для других видов животных» Но Зигмунд Фрейд внес «коррекцию в выражение Trotter’а, что человек – стадное животное; он является скорее животным орды, участником орды, предводительствуемой вождем» [Фрейд, 2018].

2.1. Предпосылки естественного возникновения социальных групп

Первые простейшие отношения между людьми изначально могут возникать в виде бесед. «Беседы между людьми обычно происходят в форме взаимного обмена историями. Рассказ первого напоминает собеседнику похожий случай. Первый, в свою очередь, вспоминает еще одну историю и так далее. Всем нам очень приятно, когда рассказанное нами вызывает ответную реакцию у собеседника» [Акерлоф, Шиллер, 2010, с.77]. И «...с каждым речевым актом участники общения связаны одновременно с чем-то в объективном, социальном и субъективном мирах» [цит. по: Сергеев, 2019 с. 122]. Так между людьми с общностью ценностей и интересов возникают определенные связи. «Экспрессивные связи

⁵⁰ Уилфред Троттер (1872–1939) – выдающийся английский социолог.

– это связи, образующиеся на основе эмоционального соучастия в делах других людей» [Волков, 2009, с. 232]. Возникают взаимные отношения, обнаруживается общность их взглядов и ценностей – социальные отношения. При этом «общество не состоит из индивидов, а выражает сумму тех идей и отношений, в которых эти индивиды относятся друг к другу» [Маркс, 1968, с. 214]. И «с того момента, как внутри политического общества некоторое множество индивидов обнаруживает у себя общие идеи, интересы, чувства, занятия, которые остальная часть населения с ними не разделяет, они под влиянием отмеченных сходств неизбежно притягиваются друг к другу, ищут друг друга, завязывают отношения, объединяются, и так постепенно внутри глобального общества образуется ограниченная группа, имеющая свой особый облик. Но как только группа сформировалась, она становится источником нравственной жизни, естественно несущей на себе печать особых условий, в которых она возникла. Невозможно, чтобы люди жили вместе, постоянно поддерживали отношения, не ощущая то целое, которое они образуют своим объединением, не привязываясь к этому целому, не заботясь об его интересах и не учитывая их в своем поведении. Но эта привязанность к чему-то, что превосходит индивида, это подчинение частных интересов общему и есть источник всякой нравственной деятельности. Если это чувство уточняется и определяется, если, применяясь к самым обычным и самым важным обстоятельствам жизни, оно выражается в определенных формулах, то мы получаем свод нравственных правил в процессе формирования» [Дюркгейм, 1991, с. 18]. Очевидно, что и индивидуалистическая, и коллективистическая свобода всегда имеют свое место, они противоположны, но они едины и неразрывны. Разрешение этой дилеммы хорошо раскрыл Карл Юнг: «только то общество может считаться живучим и долговечным, которое умеет сохранять свою внутреннюю связь и свои коллективные ценности при возможно большей свободе индивида. А так как индивид есть не только единичное существо, но предполагает и коллективное отношение к своему существованию, то процесс индивидуации ведет не к разъединению, а к более интенсивной и более коллективной связанности» [Юнг, 2001].

Согласно Тойнби, «общество есть сеть всех отношений между людьми, в него входящими». Элементами, составляющими общество, являются, таким образом, не люди, а отношения между ними. Индивиды, являются лишь центральными точками этой сети отношений действующей в общественной структуре. Именно эти отношения отличают общество от простого скопления индивидов. [цит. по: Сезер, 2018, с. 140].

Для существования и развития группы необходимы постоянно поддерживаемые социальные отношения, постоянный обмен ценностями, все более и более выявляющих их общность, сближающих их. И такие отношения возникают далеко не между всеми людьми.

Джейкоб Морено ввел аналогичный социодинамический закон, суть которого состоит в том, что каждый человек в силу особого врожденного свойства «tele» либо привлекает к себе симпатии других, либо отталкивает людей от себя [Халитова, Ермоленко, 2022]. Социальные отношения могут поддерживаться только при постоянном дарообмене. Именно дарообмен (реципрокный обмен) является и механизмом создания, и механизмом все большего развития социальных отношений в группе. А при сокращении дарообмена они угасают, и группа как социальный субъект может прекратить свое существование. В лучшем случае превратиться в диффузионную группу, связанную чисто экономическими отношениями, члены которой чужды друг другу. «Дар подразумевает намерение развивать или поддерживать социальные отношения между участниками обмена» [Bell, 1991, с. 156]. Дары создают «чувственную связь» [Hyde, 1983; Розин, 2003, с. 25], и «основное свойство дара – его личный характер. Дар, в отличие от товара, является способом поддержания социальных отношений» [Розин, 2003, с. 25]. При этом чисто экономический рыночный обмен – социальных отношений не создает [Hyde, 1983]. «При чисто экономических интересах люди чужды друг другу» [Дюркгейм, 1991, с. 502].

Эмиль Дюркгейм отметил приведенное выше сближение людей и формирование солидарной группы возможно только при наличии у них общих коллективных представлений [Дюркгейм, 2018, с. 52]. «Бесспорно, солидарность между другим и нами может иметь место только в том случае, если образ другого соединяется с нашим. Но когда соединение происходит от сходства двух образов, оно состоит в агглютинации. Оба представления становятся солидарными потому, что, будучи всецело или частично неразличимыми, они сливаются и образуют только одно, – и они солидарны только в той мере, в какой они сливаются» [Дюркгейм, 1991, с. 63]. У людей «существует социальная солидарность, происходящая от того, что известное число состояний сознания является общим для всех членов одного и того же общества» [Дюркгейм, 1991, с. 108] – одной и той же солидарной социальной группы.

2.2. Реципрокные отношения в социальной группе

Карл Поланьи отметил следующие три типа межличностных взаимоотношений, которые могут связывать людей: реципрокность (взаимовыгодный дарообмен), централизованное перераспределение (редистрибуция) и рыночный обмен (торг) [Поланьи, 2007]. Он писал: «На эмпирическом уровне такими основными способами связи [обеспечивающими внутреннее единство и стабильность] являются реципрокность, перераспределение и обмен. Реципрокность [reciprocity] обозначает перемещения между соответствующими точками в симметричных группах; перераспределение [redistribution] представляет акты «стягивания» товаров [результатов деятельности группы] центром с их

последующим перемещением из центра; под обменом [exchange] подразумеваются встречные перемещения из рук в руки в условиях рыночной системы» [Поланьи, 2007]. Перераспределение в новой солидарной группе еще невозможно – группа еще не имеет результатов своей деятельности, кроме экспрессивных. Рыночный чисто экономический обмен, как отмечено выше, никак не связывает людей друг с другом. И связывать их могут только реципрокные отношения⁵¹.

Здесь «реципроктность – это движение вещей между соответствующими точками в симметричных группах (группы родства, общины, кланы и др.). ... В новой институциональной экономической теории соглашения между членами симметричных групп относят к самовыполняющимся/неявным контрактам. Реципроктное поведение – это взаимопомощь, обмен дарами и услугами» [Сироткин, 2018, с. 114]. Здесь Морис Годелье пишет, что: «сделать дар по-видимому, одновременно установить двойное отношение между тем, кто дарит, и тем, кто получает. Отношение солидарности, ... и отношение превосходства, поскольку тот, кто получает дар и принимает его, ставит себя в положение должника по отношению к тому, кто сделал ему дар. Из-за этого долга он становится обязанным ему и, следовательно, до определенной степени находится в зависимости от него, по меньшей мере до тех пор, пока не «вернет» то, что ему подарили» [Годелье, 2007, с. 19]. При этом ответный дар, фактически, означает новый исходный дар [Мосс, 2011; Малиновский 2004; Годелье 2007]. «Намерения их [даров] носят прежде всего моральную окраску⁵², подарки должны породить дружеские чувства между обоими участниками действия. И если бы эта операция не привела к такому результату, вся она потеряла бы смысл» [цит. по: Мосс, с. 122–113]. При этом ответный дар «состоит отнюдь не только из богатств, движимого и недвижимого имущества, из вещей, полезных в экономическом отношении. Это прежде всего знаки внимания, пиры, обряды, военные услуги, женщины, дети, танцы, праздники, ярмарки» [Мосс, 2011]. При реципрокном обмене ответные дары строго обязательны, но никак не оговорены ни по форме, ни по времени; ответный дар может поступать даже от третьих сторон. Но они должны представлять ценность, как правило большую ценности исходного дара, для получателя [Мосс, 2011]. «Дар ... В более

⁵¹ «Люди часто жертвуют личной выгодой для целей групп, к которым они принадлежат ... групповая лояльность является непосредственным следствием теории альтруизма. ... Групповая лояльность имеет как мотивационный, так и когнитивный компонент, причем первый является более очевидным» [Simon, 2005, pp. 89–104., с. 98]. «Такие поступки имеют небескорыстный мотив, и называют их именно взаимопомощью или взаимным (реципрокным) альтруизмом» [Лаверычева, 2016, с. 352]

⁵² «Морально, можно сказать, все то, что служит источником солидарности, все, что заставляет человека считаться с другими, регулировать свои движения не только эгоистическими побуждениями» [Дюркгейм, 1991, с. 369]. А Р.А. Бурханов, анализируя философское наследие И. Канта, писал: «Мораль, право представляют собой априорную форму внешних поступков людей, обусловленную априорной формой их внутренних убеждений» [Бурханов, 1998, С. 96].

глубоком смысле, это и условия для создания и воспроизводства социальных отношений, которые составляют специфический каркас общества и характеризуют связи, соединяющие индивидов и группы» [Годелье 2007: 63]. И «те, кто обмениваются подарками... остаются друзьями» [Мосс, 2011]. Дарообмен создает группу и ее группу сплоченной солидарной.

Дарообмен для древних сообществ – «это не проявление добродетели, но форма выживания в данных условиях. Присущая западу ассоциация дара с чем-то добродетельным или эмоциональным искажает реальность» (Yan, 2012)» [Цит. по: Расков, 2021, с. 74]. В наше время дарообмен это – форма создания солидарных первичных экспрессивными групп с общностью интересов, и даже, как будет показано далее, создания солидарных компромиссных групп с противоположностью интересов. Все виды групп и рассмотрим в следующих разделах. Здесь только отметим, что первичные «группы называются экспрессивными. Они имеют своей целью удовлетворить стремление членов групп к социальному одобрению, уважению и доверию. ... С другой стороны, экспрессивные группы можно считать инструментальными, поскольку они [естественным путем] создаются с определенной целью – для получения удовольствия от человеческого общения» [Смелзер, с. 155].

2.3. Социальный порядок

Отдельный человек несамодостаточен [Дюркгейм, 1991, с. 215], даже не выживает в одиночку, и люди инстинктивно объединяются в группы⁵³. При такой генетике «источником первичной эффективности является превосходство возможностей группы над биологическими возможностями отдельных людей в физическом и социальном контексте» [Барнард, 2009, с. 53]. И «скорость повышения личной эффективности в группе может быть в разы выше, чем если бы каждый из ее членов с разной мотивацией и способностями пытался ее развивать по отдельности» [Долгов, 2020, с. 39]. Соответственно «действия людей всегда происходят в рамках локальных групп» [Барнард, 2009, с. 118]. И «с развитием социальных групп в социальном масштабе взаимодействий уже давно нет места отдельному конкретному человеку» [Сушков, 1999] – один в поле не воин.

Организационный порядок Дуглас Норт определяет как институты: «Институты – это «правила игры» в обществе, или, выражаясь более формально, созданные человеком ограничительные рамки, которые организуют взаимоотношения между людьми. Следовательно, они задают структуру побудительных мотивов человеческого взаимодействия – будь то в политике, социальной сфере или экономике» [Норт, 1997, с. 18].

⁵³ «Так как индивид – не самодостаточная единица, то он получает все необходимое ему от общества и в то же время работает для него. ... Со своей стороны общество приучается смотреть на составляющих его членов не как на вещи, на которые оно имеет право, но как на сотрудников, без которых оно не может обойтись и по отношению к которым у него есть обязанности» [Дюркгейм, 1991, с. 215].

При этом он определяет формальные и неформальные институты, при этом «формальные институты могут быть изменены официальным решением, а вот то, как изменяются неформальные институты, мы все еще не вполне понимаем» [Норт, 2010, с. 81]. Согласно Хайеку «расширенный порядок человеческого сотрудничества» определяется тем, что участники деятельности, «преследуя разные индивидуальные цели, соблюдают одинаковые правила поведения» [цит. по: Гофман, 2013, с. 139]. А Питер Бергер и Томас Лукман пишут: «Социальный порядок не является частью “природы вещей” и не возникает по “законам природы”. Он существует лишь как продукт человеческой деятельности. ... Эта антропологическая необходимость коренится в биологическом аппарате человека» [Бергер, Лукман, 1995, с. 37]. А 1998 году Морис Годелье отмечает: «Социальное бытие человека больше чем совокупность его нужд или тех или иных социальных потребностей, по той простой причине, что люди не довольствуются жизнью в обществе и его воспроизводством, как другие социальные животные; они должны создавать общество, чтобы жить» [Годелье, 2007, с. 128]. И уже в наше время С.В. Патрушев пишет: «Структуризация относительно надежной и близкой индивидам микросреды возникает как следствие их стремления к самоорганизации для упорядочения повседневной жизни» [Патрушев, 2002, с. 150].

При этом "социальный порядок" это порядок, возникающий в естественной среде человека «без специфических внешних воздействий, которые навязывает системе структуру или функционирование» [Хакен, с. 28–29]. Собственно формирование "социального порядка" и есть одновременная саморганизации группы: без "социального порядка" ни одна группа существовать и развиваться не может. Этот порядок определяется культурой группы. Во всем этом разнообразии терминов, сфере тех реальных ценностей, которые наполняют жизнь сообщества вероятно более соответствует определение Н.А. Косолапова: «"культура социальной группы", если мы понимаем под культурой систему "...всевозможных общественных отношений, в которую включен субъект и которая формирует субъекта (сообщает ему знания, навыки, понятия о нормах и ценностях и т.д.), а с другой – выступает ареной его собственной деятельности..."» [Сушков, 1999].

При этом в предприятии "организационный порядок" – это порядок, устанавливаемый формальной организацией деятельности предприятия, навязывающей группе такие специфические внешние воздействия, которые будут обеспечивать направленность деятельности группы на достижение целей предприятия. При этом такое разделение все же условно. И в естественной первичной социальной группе на человека оказывают влияние специфические внешние воздействия со стороны его группы. В предприятие же – это воздействия со стороны его руководителей. И организационный порядок – это тот же социальный порядок, только естественным путем сформировавшийся

в предприятии с учетом специфических внешних воздействий – внешних санкций за отклонения от его формальной организации и распоряжений руководителя. Этот внутренний порядок также направлен на достижение личных целей членов группы, но уже с учетом внешних санкций – предприятие здесь рассматривается как внешняя среда группы, оказывающая на группу специфические воздействия.

Очень важно что, как отмечает Зигмунт Бауман, «никакое описание искусственного порядка не может быть поистине свободным от ценностей» [Бауман, 1996, с.154]. Здесь Ю.Г. Агафонов представляет социальный порядок как социальную интеграцию, объединяющую людей в единое целое посредством общезначимых ценностей и смыслов; системы, включающей в себя индивидов, взаимосвязей между ними, привычек, обычаев, способствующих деятельности, необходимой для успешного функционирования системы [Агафонов, 2003]. При этом среди всех ценностей «справедливость выступает как перформатив [эквивалент] социального порядка, понятого как соглашение: «Performance of Covenant»⁵⁴» (Hobbes, 2012: 220; 110). Понимание необходимости создавать социальный порядок возникает в сознании людей в естественном состоянии одновременно с его фактическим созданием. «Естественная» неопределенность справедливости в «Левиафане»⁵⁵ находит корректирующее решение в «сильной руке» суверена, который устанавливает предел смысловой неопределенности и научает подданных тому, чем является справедливость» [Карчагин, 1922].

На наш взгляд ценностями, определяющими социальный порядок являются также и свобода, и ответственность. А в целом основными ценностями человека, определяющими совместную деятельность людей, являются *свобода, справедливость, порядок и ответственность* и все эти ценности взаимозависимы. При этом социальный порядок это сложная⁵⁶, но в тоже время и цельная самостоятельная ценность.

Именно стремление к объединению самоорганизации и социальному порядку обуславливают возникновение социальных групп как единых субъектов деятельности, намного более сильных и деятельных, чем отдельный человек. Что же касается деятельности человека в предприятии очень важно утверждение Карла Полаanyi о том, что экономический порядок является функцией от социального [Попов, 2023, с. 152; Агафонов, 2000]. И именно социальный порядок, сформированный в предприятии, определяет эффективность его деятельности.

⁵⁴ Пер. с англ: «выполнение соглашений».

⁵⁵ «Впервые в радикальной теоретической интерпретации тема порядка была поставлена задолго до возникновения современной социальной философии и теоретической социологии в середине XVII в. классиком политической мысли Нового времени Томасом Гоббсом в его знаменитом «Левиафане» (Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского)» [Попов, 2023, с. 151].

⁵⁶ Сам социальный порядок включает и свободу, справедливость, и ответственность.

А что касается организационного порядка, то в бюрократическом предприятии его существовать не может. Ведь формальные отношения в нем, как уже отмечалось, заменяются личными.

3. Естественные социальные группы в предприятии

3.1. Неформальная первичная социальная группа в предприятии

Первичная группа всегда является естественной – она отбирает только тех людей, которые имеют необходимую общность интересов. Без этого их объединение в первичную группу невозможно. У предприятия границы первичных групп часто (но не всегда) соответствуют границам формальных структурных подразделений – и этому способствуют их тесные связи внутри подразделения [Дюркгейм, 1991]. И первичные группы, во многом определяющие деятельность своих членов, является самым значимым фактором деятельности человека в предприятии – только необходимо учитывать, что они ориентированы на достижение целей самой группы – совокупных личных интересов ее членов.

3.1.1. Базовые основы первичной группы: Фердинанд Тённис, Макс Вебер, Эмиль Дюркгейм

Отцы-основатели социологии Эмиль Дюркгейм, Макс Вебер, а также и представитель выдающейся «второй команды» Ф. Тённис [Коннелл, 2023, с. 221] рассматривали и первичные группы. Фердинанд Тённис в своем главном труде «*Gemeinschaft und Gesellschaft*» (1887) определил такую первичную группу как «общность» социальные духовные отношения. *Gemeinschaft* базируется на отношениях солидарности, охватывающих все значимые для людей сферы жизни и интересов – это общность судеб. Внутри этой сферы отношений люди действуют и трактуют друг друга, как если бы они представляли солидарную единицу [Тённис, 2002]. А Макс Вебер в своем главном труде «*Хозяйство и общество*» определил такую первичную группу как *Vergemeinschaftung* (*Gemeinschaft*) – как группу социальным отношениям, ориентированным на ценностно-рациональные социальные действия [Вебер, 2016]. Как и Тёрнер, Макс Вебер писал: «Общностью называется социальное отношение, если и поскольку установка социального действия (в конкретном случае, в среднем или в чистом типе) базируется на имеющем аффективное или традиционное происхождение субъективном чувстве взаимопринадлежности участников» [Вебер, 2016].

Эмиль Дюркгейм рассмотрел первичные группы наиболее детально. Он, фактически, посвятил одну трех его главных книг: «О разделении общественного труда». Она была написана в 1893 и рассматривала как первичные экспрессивные группы, так и

вторичные (инструментальные) группы с разделением труда⁵⁷. Положения о группах Эмиля Дюркгейма будут рассмотрены далее.

3.1.2. Определение первичной группы

Впервые понятие первичной группы ввел Чарльз Кули (1909), он писал: *«Под первичными группами я подразумеваю группы, характеризующиеся тесными, непосредственными связями (associations) и сотрудничеством. Они первичны в нескольких смыслах, но главным образом из-за того, что являются фундаментом для формирования социальной природы и идеалов индивида. Результатом тесной связи в психологическом плане является определенное слияние индивидов в некое общее целое, так что даже самость индивида, по крайней мере во многих отношениях, оказывается общей жизнью и целью группы. Возможно, наиболее простой способ описания этой целостности – сказать, что они есть некое «мы»; она включает в себе тот тип сопереживания и взаимного отождествления, для которого «мы» является естественным выражением. Человек живет, погружаясь в эту целостность ощущения, и обнаруживает главные цели своей воли именно в этом ощущении»* [Кули, 1996].

По поводу самого термина "первичная группа" Элсуорт Фэрис (1932) отмечает: «Понятие первичной группы, хотя, возможно, было и не самым важным вкладом Ч.Х. Кули, может стать тем вкладом, благодаря которому его будут долгие годы помнить. Другие⁵⁸ говорили о «мы-группе» или о «внутренней группе» (in-group), но выражение «первичная группа» – более удачное. Кули утверждал, что в таких группах можно обнаружить подлинные источники человеческой природы. Это понятие было введено своевременно и было одобрено единственным действенным авторитетом – авторитетом широкого цитирования и подхваченного употребления. ... природа первичной группы заключена не в ее частях, а в ее организации. ... В ней заключено больше, чем сумма отдельных элементов. Вдобавок к пространству есть еще и время. Первичная группа не может существовать без воспоминаний; она не может продолжаться без целей. Механическое или пространственное описание не будет для нее адекватным. Это меняющаяся организация функциональных деятельностей, устремленная к некоторой цели, находящаяся под влиянием ее прошлого и направляемая ее целями и ее будущим. Это не механизм; это часть жизни» [Цит. по: Николаев, 2010, с. 146-147]. Чарльз Кули отмечал, что первичная группа первична в том смысле, что именно она дает индивиду начальный опыт групповой

⁵⁷ При этом Эмиль Дюркгейм не пользовался ни термином "первичная группа", ни термином "вторичная группа".

⁵⁸ Задолго до Чарльза Кули, Фердинанд Тённис в своем главном труде «Gemeinschaft und Gesellschaft» (1887) определил первичную группу как «общность» – социальные духовные отношения, как общность судеб. Внутри этой сферы отношений люди действуют и трактуют друг друга, как если бы они представляли солидарную единицу [Тённис, 2002].

принадлежности, формирует социальную природу индивидуума и его коллективные идеалы [Cooley, 1909, p. 23, 26].

В целом, «группа – это система социального действия, взаимодействующая как нечто целое с каждым из ее участников» [Барнард, 2009, с. 42], как единый солидарный субъект деятельности со своей собственной анатомией, физиологией, психикой. При этом сплоченность и «порядок является результатом тесного совместного существования, благодаря которому люди хорошо понимают друг друга» [Норт, 1997, с. 59].

3.1.3. Первичная группа как живая социальная система со своей общей целью

В недавно образованной группе первичной группе между ее членами имеется только «психологический обмен» [Кричевский, Дубовская, 2001] – обмен знаками внимания. А далее и материальными подарками. Деятельность первичной группы «является просто экспрессивной и не имеет цели, содержит не представление о последующем завершении, но заключает конец в себе самом» [Гараджа, Руткевич, 1994]. «С другой стороны, экспрессивные группы можно считать инструментальными, поскольку они [естественным путем] создаются с определенной целью – для получения удовольствия от человеческого общения» [Смелзер, 1994, с. 155]. По мере развития группы такое удовольствие группа начинает получать не только от знаков внимания, а также и от совместной деятельности, например, совместного посещения объектов культуры, спортивных объектов, далее и от непосредственного совместного проведения собственных культурных и спортивных мероприятий: музыкальных представлений, спортивных походов. И группа ставит уже цели совместной экспрессивной деятельности. А при дальнейшем развитии – и от совместной производственной деятельности, вначале в сугубо личных интересах, а далее, по мере развития разделения труда, и для внешней реализации – для получения уже разделяемых общих результатов. И все это определяет уже постановку общих целей, распределение достигаемого результата, взаимозависимость в получение личного результата – создание солидарной группы с органической солидарностью⁵⁹.

Что же касается постановки целей, то «цели – это элементы внутренней среды организации. То есть цель организации устанавливается изнутри и основывается как на ценностях, видении и миссии, так и на анализе внешних факторов» [Берстень, 2024, с. 54]. Цели же, задаваемые внешними субъектами деятельности – это, как было показано выше, это только факторы внешней среды группы.

⁵⁹ Неделимой солидарной группы, сплоченной не только дарообменом, но и распределением достигаемого с разделением труда общего результата.

3.1.4. Противоречия в первичной группе

Жизненно важный аспект первичной группы Чарльз Кули отмечал так: «Не следует предполагать, что единство первичной группы есть единство сплошной гармонии и любви. Это всегда дифференцированное и, как правило, состязательное единство, допускающее самоутверждение и различные присвоительные страсти» [Кули, 2006, с. 164]. Здесь Эмиль Дюркгейм пишет, что в первичной группе «существует социальная связь, причина которой заключается в некотором приспособлении всех частных сознаний к общему типу, который есть не что иное, как психический тип общества. В этих условиях не только все члены группы индивидуально притягиваются друг к другу потому, что они сходны, но они также привязаны к тому, что составляет условие существования этого коллективного типа, т. о. к обществу, образуемому их объединением» [Дюркгейм, 1991, с. 104]. «Но эта привязанность к чему-то, что превосходит индивида, это подчинение частных интересов общему и есть источник всякой нравственной деятельности. Если это чувство уточняется и определяется, если, применяясь к самым обычным и самым важным обстоятельствам жизни, оно выражается в определенных формулах, то мы получаем свод нравственных правил в процессе формирования» [Дюркгейм, 1991, с. 18]. При этом «контролирующий характер присущ институционализации как таковой, независимо от и еще до того, как созданы какие-либо механизмы санкций, поддерживающих институт. ... первичный социальный контроль задан существованием института как такового» [Бергер, Лукман, 1995, с. 93]. Внутренний контроль группы (самоконтроль) – как и сам ее социальный порядок – возникает одновременно с самой группой и неотделим от нее. «Необходимость в социальном порядке как таковом возникает из биологической природы человека» [Бергер, Лукман, 1995, с. 89].

Генетические противоречия в социальных группах, обусловленные доминированием личного интереса, определяются тем, что «имея несколько членов команды, каждый из них имеет стимул обманывать друг друга <...> В результате общая производительность команды снижается» [Alchian, Demsetz, 1972, с. 781]. И при этом, конечно, «никто не захочет быть «лохом» [Остром 2010b, с. 62]. Соответственно «участники придерживаются стратегии сотрудничества до тех пор, пока все остальные придерживаются этой же стратегии. Если кто-либо отступает от правил, то, как утверждает модель, все остальные немедленно и навсегда также бросают их выполнять»⁶⁰ [Остром

⁶⁰ В институты первичных групп формируются также как компромиссы их членов – они не могут иметь полностью общих интересов. Институты – это «правила игры» обеспечивающие компромисс краткосрочных личных результатов каждого участника деятельности и его долгосрочных результатов за счет повышения общего результата группы. Но при одностороннем уклонении от правил даже одного участника, и другие тоже будут уклоняться в будущем [Элснер, 2015]. И группа разрушается. Только «вымирание группы – процесс медленный по сравнению с чрезвычайно оживленной конкуренцией на уровне индивидуумов. Даже в то время, пока данная группа медленно и неотвратимо катится под откос,

2010b, с. 183-184]. Поэтому группы выживают только в том случае, если они вырабатывают нормы контроля исполнения института и санкций за его нарушение. «В робастных [самоорганизующихся] институтах надзор и санкции осуществляются не внешними властями, а самими участниками» [Остром 2010, с. 184]. «Злостных нарушителей подвергают серьезным наказаниям в виде жестких санкций и исключения из группы. Правила, отвечающие этим структурным принципам, укрепляют сотрудничество и уверенность других участников в том, что они выполняют свои обязательства» [Остром 2010, с. 18]. «Единственная сила, способная умерять индивидуальный эгоизм, — это сила группы» [Дюркгейм, 1991, с. 376].

С другой стороны «группа, члены которой проявляют надежность и полностью доверяют друг другу, сможет добиться гораздо большего, чем сопоставимая группа, не обладающая такой надежностью и доверием» [Putnam, Leonardi, Nonetti, 1993, p. 167]. Именно это обеспечивает естественные внутренние санкции коллектива и социальный порядок в группе. При этом «каждый член команды предпочел бы команду, в которой никто, даже он сам, не уклонялся бы» [Alchian, Demsetz, 1972, p. 790].

3.1.5. Первичной группа как эгоистичный субъект деятельности

Как отметил Эмиль Дюркгейм: «Действие, оказываемое социальным организмом на своих членов, не может иметь в себе ничего специфического, потому что политические цели сами по себе ничто и являются лишь простым обобщенным выражением целей индивидуальных» [Дюркгейм, 1991, с. 491]. И группа имеет внутригрупповую «ограниченную мораль», не действующую вне группы [Остром, 2010]. Как и отдельный человек – первичная группа – это единый самостоятельный социальный субъект деятельности с доминированием своего интереса.

Однако в отличие от несамодостаточного человека группа самодостаточна. При этом «группа думает, чувствует, действует совершенно иначе, чем это сделали бы ее члены, если бы они были разъединены. Если же отталкиваться от последних, то невозможно понять ничего в том, что происходит в группе» [Дюркгейм, 1991, с. 494]. Это «сложный психологический организм, живущий по своим собственным законам» [Андреева, 1999, с. 212], со своими «коллективными представлениями» и «коллективным сознанием» [Дюркгейм, 1991], «объединенным разумом» [Commons, 1931], «коллективным разумом» [Барнард, 2009], «коллективными базовыми представлениями» [Шейн, 2002], своими целями [Абдуллина, Белова, 2016; Барнард, 2009], самоорганизующийся и самовоспроизводящийся [Абдуллина, Белова, 2016, с. 2]. Как отмечает Толкотт Парсонс:

эгоистичные индивидуумы достигают кратковременного процветания за счет альтруистов» [Докинз, 2015, с. 43].

«Механизмы, объясняющие действия коллективного субъекта, это механизмы социальной системы, а не личности ... ценностная ориентация, которая является частью системы культурных ценностей, будучи инструментальной, осуществляет выбор, а не субъект» [Парсонс, 2002b].

При этом «Единственная сила, способная умерять индивидуальный эгоизм, – это сила группы; единственная сила, способная умерять эгоизм групп – это сила другой, охватывающей их группы» [Дюркгейм, 1991, с.376].

3.1.6. Лидерство

Лидерство как феномен известен с самых древних времен и не только в человеческом обществе. «Лишь только известное число живых существ соберется вместе, всё равно, будет ли то стадо животных или толпа людей, они инстинктивно подчиняются власти своего вождя» [Лебон, 2016]. А в первобытных племенах в лидеры (бигмены) выдвигали членов группы, которые достигали наибольших успехов. И «с появлением первого бигмена [лидера] общество вкушает сладость снятия с себя ответственности за принятие решений и выполнения воли богов, поэтому после первого лидера, оно будет искать второго... С их появлением сообщество все ещё совместно участвует в решении важных вопросов, но по сути следует указаниям своего лидера... формально – он лишь один из членов сообщества и не более того» [Шевцов, 2014, с. 272]. При этом «те из крупных племен, где бигмен пользуется большим влиянием, а значит существует более сильная централизация, будут иметь преимущество перед теми, где централизация слабее» [Даймонд, 2010]. Френк Найт так описал лидерство: «Стремление самих групп к специализации путем выявления индивидов, обладающих выдающимися управленческими способностями нужного типа, возложения на них ответственности за работу группы и предоставления им права направлять и контролировать деятельность других ее членов. ... определяющим фактором организации промышленности является способность разума одного человека давать общее направление рутинной физической и умственной работе других» [Найт, 2013, с. 257–258].

Лидер группы не обязательно должен обладать харизмой – главное, чего от него ожидает группа – это координация рутинной деятельности на достижение целей группы и ее развития. Харизма необходимо лидеру только тогда, когда развитие потребует такого изменения деятельности группы, при котором старые ценности становятся тормозом и требуется осознание необходимых новых, требуется поднять коллектив на необходимость соответствующих изменений.

При этом «трудность понимания структуры эгалитарной группы заключается в том, что лидерство здесь находится не просто в слабом или "зародышевом" состоянии, как это

обычно представляется, оно не имеет значения вообще» [Leacock, 1978. р. 249]. Здесь можно отметить, что лидерство в группе возникает только тогда, когда у группы не просто имеется общая цель, а когда для ее достижения необходима координация деятельности ее членов. Тогда сама группа выдвигает из своих рядов того члена, который получив от нее полномочия лидера, будет наиболее полно обеспечивать достижение ее целей. Однако и «экспрессивные группы можно считать инструментальными, поскольку они создаются с определенной целью – для получения удовольствия от человеческого общения» [Смелзер, 1998, с. 155]. Однако пока такое общение не требует координации, лидер группе не требуется. Но если группа, например, для получения удовольствия отправляется в горы – такая координация необходима – она выдвигает лидера. Но если та же она решит играть в футбол с соперничающей группой – она будет выдвигать уже другого лидера.

Здесь Толкотт Парсонс пишет: «Роль лидера, следовательно, может быть ориентирована на достижения, и «успех» может оцениваться в универсалистских терминах, если наличествует цель, которая включает в себя «деятельность на благо коллектива» [Парсонс, 2002а, с. 179].

Можно отметить и проблемы лидерства [Кидинов, 2014; Начев, 2017]. В опасных для группы условиях лидер вынужден быстро и единолично принимать важные решения. А это может со временем приводить к директивному стилю его деятельности. Это может привести к закрытости лидера, концентрации им власти, возможности власти использования в личных целях. «Устойчивость организаций зависит от качества их лидеров, которое зависит от качества этических принципов, на которых оно основано» [Барнард, 2009].

Особую роль лидерство имеет во внешней среде: «Группа может действовать только через своих членов, в частности, тех, кто играет ответственные роли» [Парсонс, 2002а, с. 158]. А «официальный представитель, обладающий полной властью говорить и действовать во имя группы, и, вначале, властью над группой с помощью магии слова приказа, замещает группу, существующую только через эту доверенность» [Бурдьё, 1993]. Способность лидера представлять и отстаивать интересы группы во внешних инстанциях, брать на себя ответственность за групповую деятельность является важным качеством организационного лидера [Айварова, 2017].

3.2. Неформальная вторичная социальная группа

3.2.1. Первичная социальная группа с разделением труда

Эмиль Дюркгейм пишет: «Как бы богато мы ни были одарены, нам постоянно не хватает чего-нибудь, и лучшие из нас чувствуют свое несовершенство. Вот почему мы ищем в наших друзьях недостающих нам качеств: соединяясь с ними, мы некоторым

образом становимся причастными к их натуре и чувствуем себя менее несовершенными. Таким образом создаются маленькие ассоциации друзей, где каждый имеет свою роль, сообразную с его характером, где есть настоящий обмен услугами. ... Таким образом, мы приходим к рассмотрению разделения труда с новой стороны. Действительно, в этом случае экономические услуги, которые оно может оказывать, ничто в сравнении с производимым им моральным действием; истинная функция его – создавать между двумя или несколькими личностями чувство солидарности. Какими бы способом ни получался этот результат, именно солидарность порождает эти общества друзей и она их отмечает своею печатью» [Дюркгейм, 1991, с. 57–58]. Так естественным путем из первичной экспрессивной группы возникает группа с разделением труда: и с механической, и с органической⁶¹ солидарностью. Если вид солидарности не важен, будем называть такую группу "первичной группой" или "солидарной группой", а если необходимо подчеркнуть наличие разделения труда, то "вторичной группой" – группой имеющей и вторичную социализацию.

Необходимо отметить, что в базовых определениях первичных групп Чарльз Кули не упоминается разделение труда в группе (см. подраздел 5.1.2 настоящей главы). Это уже позднее стали различать первичные (экспрессивные) группы, и вторичные (инструментальные) группы. Так Нил Смелзер пишет: «вторичная группа образуется из людей, между которыми почти отсутствуют эмоциональные отношения, их взаимодействие обусловлено стремлением к достижению определенных целей» [Смелзер 1994, с. 148–149]. Аналогично и М.А. Невская: «Вторичные группы – такие объединения людей, в которых отношения носят характер безличностных контактов, взаимодействия людей во многом формализованы, функциональны» [Невская, и др., 2021, с. 123]. Однако, как отмечал Эмиль Дюркгейм, «при чисто экономических интересах люди чужды друг другу» [Дюркгейм, 1991, с. 502]. И «разделение труда может происходить только между членами уже установившегося общества. А не между конкурирующими и чуждыми индивидами, необходимо, чтобы между людьми существовали моральные связи. Без этого образование связного целого было бы чудом» [Дюркгейм, 1991, с. 257, 259].

Таким образом могут существовать и солидарные первичные группы без разделения труда⁶², и – как следующий шаг развития первичной группы – солидарная первичная группа

⁶¹ Каждый член группы как бы является ее специализированным органом [Дюркгейм, 1991].

⁶² Первичные чисто "экспрессивные" группы.

с разделением труда⁶³. Любые же любые группы без установившихся личных контактов и социальных отношений – это только диффузионные группы⁶⁴ – несолидарные группы.

При этом «нет ни одного общества, известного нам, где бы не было хотя бы какого-то разделения труда и соответственно хотя бы незначительного социального распределения знания, а в таком случае вторичная социализация становится необходимой» [Бергер, Лукман, с. 224–225]. «Социальная гармония на самом деле происходит главным образом из разделения труда. Характеризует ее то, что она состоит в кооперации, возникающей автоматически, благодаря тому только, что каждый преследует свои собственные интересы. Достаточно каждому индивиду посвятить себя специальной функции, чтобы он оказался силой обстоятельств солидарным с другими. Разве это не отличительный признак организованных обществ?» [Дюркгейм, 1991, с. 189].

При этом «если разделение труда производит солидарность, то ... потому, что создает между людьми целую систему прав и обязанностей, надолго связывающих их друг с другом. Точно так же, как социальные сходства дают начало праву и нравственности защищающим их, разделение труда дает начало правилам, обеспечивающим мирное и регулярное сотрудничество разделенных функций» [Дюркгейм, 1991, с. 377]. Здесь необходимо отметить вывод Мансура Олсона: «Еще более важно отметить, что социальные мотивы играют существенную роль только в малых группах» [Олсон 1995а, с. 68–69]. Социальных мотивов, объединяющих большие группы, создающих большие солидарные группы, – не существует. В том числе и социальных мотивов создания больших кооперативов.

3.2.2. Невозможность существования вторичной группы без поддержки в ней социальных отношений первичной

Вторичная социализация – «разделение труда может происходить только между членами уже установившегося общества. А не между конкурирующими и чуждыми индивидами, необходимо, чтобы между людьми существовали моральные связи. Без этого образование связного целого было бы чудом» [Дюркгейм, 1991, с. 257, 259].

При этом иногда отмечается, что «вторичная группа образуется из людей, между которыми почти отсутствуют эмоциональные отношения, их взаимодействие обусловлено стремлением к достижению определенных целей» [Смелзер 1994, с. 148–149]. «Вторичные

⁶³ Как отмечал Эмиль Дюркгейм, солидарная первичная группа без разделения труда имеет «механическую солидарность», определяемую сходством ее членов; первичная группа с разделением труда имеет «органическую солидарность», определяемую тем, что каждый член группы как бы является ее специализированным органом [Дюркгейм, 1991].

⁶⁴ Диффузная группа – это объединение людей межличностные отношения в которой отрывочны, не опосредуются ценностями, значимостью совместной деятельности, и не осознается как возможность эффективных дальнейших действий [Петровский, 1979].

группы – такие объединения людей, в которых отношения носят характер безличностных контактов, взаимодействия людей во многом формализованы, функциональны» [Невская, 2021, с.123]. Однако, как отмечал Эмиль Дюркгейм, «при чисто экономических отношениях люди остаются чуждыми друг другу» [Дюркгейм, 1991, с. 502]. И «там, где господствует только интерес, ничто не сдерживает сталкивающиеся эгоизмы, каждое «я» находится относительно другого «я» на военном положении, и всякое перемирие в этом вечном антагонизме не может быть долговечным. Интерес в самом деле наименее постоянная вещь на свете. Сегодня мне полезно соединиться с вами; завтра то же основание сделает из меня вашего врага. Такая причина может, следовательно, породить только мимолетные сближения и кратковременные ассоциации» [Дюркгейм, 1991, с. 193]. Ведь, как уже отмечалось, социальный порядок возникает только там, где «существует социальная связь, причина которой заключается в некотором приспособлении всех частных сознаний к общему типу, который есть не что иное, как психический тип общества. В этих условиях ... они также привязаны к тому, что составляет условие существования этого коллективного типа, т. о. к обществу, образуемому их объединением» [Дюркгейм, 1991, с. 104]. Необходима поддержка социальных связей, дарообмен, который и создает их. Разрушение личных чувственных связей разрушает и первичную, и вторичную социальные группы.

Социальные группы возникают везде, где возможны коммуникации людей и их взаимодействие. И чем больше людей участвуют в коммуникациях, теснее они, тем больше вероятность возникновения группы, тем больше солидарность, вызываемая общностью экспрессивных целей – механическая солидарность. Первичная социализация определяется отмеченной общностью, вторичная – неизбежным развитием в группе разделением труда и вызываемым из него взаимозависимостью членов группы – органической солидарностью

Группа является эгоистичным социальным субъектом, для которого другие группы – конкуренты в получении внешних ресурсов. «Единственная сила, способная умерять эгоизм групп, – это сила другой, охватывающей их группы» [Дюркгейм, 1991, с. 376]. Только такая стабильная система из внешней охватывающая группа и групп, подчиненных ей силой, а не солидарностью. Большие группы уже не могут образовываться естественным путем без внешнего принуждения. В естественной социальной иерархической системе принуждающая сила – это сила столетиями выработанного законодательства с необходимыми органами принуждения. Органами, что и обеспечивает стабильность и выживание среди других враждебных систем. В предприятии – это аналогичное внутреннее формальное законодательство, только в бюрократическом предприятии действует не формальная организация, а личные отношения – поэтому бюрократическое предприятие и неэффективно, и имеет ограниченное время жизни.

3.3. Неформальная компромиссная социальная группа

3.3.1. Компромиссная социальная группа – базовая основа деятельности бюрократического предприятия

Эмиль Дюркгейм отмечал, что «каждый из участников договора, имея нужду в другом, старается получить с наименьшими издержками то, в чем он нуждается, т. е. приобрести как можно больше прав в обмен на возможно меньшее количество обязанностей» [Дюркгейм, 1991, с. 201]. И это объясняется доминированием личного интереса⁶⁵ человека, отмечаемого даже как первый принцип экономики [Golovics, 2015]. «При разделенной собственности раздел власти и интереса между несколькими индивидами и коллективами, либо между коллективом и индивидом происходит не „по горизонтали“, как это имеет место при общей – долевого (condominium) или совместной (Gesamteigentum) – собственности, а „по вертикали“, т. е. когда за каждым из носителей собственности признается не часть (определенная или неопределенная) одного и того же права собственности, а различные по своему характеру и объему правомочия» [Венедиктов, 1948, с. 66]. В бюрократическом предприятии раздел власти и противоположных интересов формальным руководителем и его подчиненными осуществляется между ними „по вертикали“. И доминирование их личных интересов со временем (после некоторой борьбы и определенной социализации) и приводит к такой группе к компромиссу.

Можно отметить, что здесь Фердинанд Тённис отмечал: «Как и в общности, в обществе конструируется круг людей, которые мирно уживаются и соседствуют, но не связаны сущностно, а разделены. И если там они связаны, несмотря на все разделения, то здесь они разделены, несмотря на все связи» [цит. по: Кильдюшов, 2023, с. 21]. Именно так – естественным путем – образуется солидарная компромиссная группа с противоположностью интересов. Именно в этом заключается сущность бюрократического предприятия: «взаимовыгодный, но вынужденный и компромиссный вертикальный реципрокный обмен между собственником и руководителем предприятия, между руководителями и подчиненными всех уровней, соответствующий среднерыночному, при котором интересы сторон антагонистичны и оппортунистическая деятельность неизбежна» [Жемчуговы, 2022b, с. 37].

Соответственно на наш взгляд к первому принципу экономики относится принцип не сам принцип доминирования личного интереса, принцип компромисса противоположных интересов взаимодействующих субъектов. И не только экономика стоит

⁶⁵ Это не признак отсутствия морали или этики, это естественный фактор жизнедеятельности человека, который, в зависимости от существующей в предприятии среды, может приводить как к высокой морали и этике, так и к их отсутствию.

на компромиссах – на них, различного уровня несоответствия интересов, стоит и любой даже самой солидарной социальной системы – первичной группы, и самого человека.

Компромисс касается любого договора [Дюркгейм, 1991] – как рыночной купли продажи, так и контракта руководителя или работника с предприятием. Договор осуществляется только при нахождении сторонами компромисса личных интересов. В рамках предприятия это менее очевидно, но контракт между работником и предприятием принципиально не является полным [Беккер, 2003; Харт, 2001] и «никаким путем невозможно вывести, что взаимные обязанности должны доходить до такой-то границы, а не до другой. Всякое определение подобного рода может возникать только из компромисса; это нечто среднее между соперничеством имеющихся налицо интересов и их солидарностью» Здесь «каждый из участников договора, имея нужду в другом, старается получить с наименьшими издержками то, в чем он нуждается, т. е. приобрести как можно больше прав в обмен на возможно меньшее количество обязанностей» [Дюркгейм, 1991, с. 201]. И только если такой компромисс между руководителями подчиненными будет найден – только тогда и возможна сама деятельность предприятия. Иначе будет идти превентивная борьба сторон, завершающаяся увольнениями по собственному желанию или, по инициативе руководителя⁶⁶. «Человек сам решает, работать или бездельничать, в зависимости от того, во сколько ему обойдется его выбор» [Акерлоф, Шиллер, 2010, с. 136–137].

И такое нахождение компромисса в предприятии Макс Вебер отмечал как "обобществление": «*Обобществление* – часто только компромисс противоположных интересов, когда по договоренности исключается (или делается попытка исключить) часть предмета или орудий борьбы, но сама противоположность интересов и конкуренция за возможности остаются» [Вебер, 2016]. При противоположности интересов и без компромиссов участников деятельности мы имеем только их борьбу («социальное отношение, в котором действие имеет целью реализацию собственной воли вопреки сопротивлению партнера (или партнеров)» [Вебер, 2016]). Борьбу, при которой деятельность определяется принуждением одной из сторон другой. А такая деятельность

⁶⁶ Данная модель деятельности человека в предприятии затронута, пожалуй, только Честером Барнардом как «зона безразличия» [Барнард, 2009] и поддержавшим ее Гербертом Саймоном [Simon, 1991] (см. подраздел 8.2 главы II). Известна модель деятельности человека в предприятии Акерлофа, согласно которой «работники приобретают полезность для обмена дарами с фирмой размер полезности зависит от так называемых "норм" обмена дарами» [Akerlof, 1982, с. 545]. Однако дарообмен может осуществляться только между людьми. И наиболее известная модель Шапиро-Стиглица высказывающая диаметрально противоположные мнения. «Первый, Акерлоф, исходит из наличия у работодателя и работников психики кооперативного сотрудничества, тогда как вторые полагают, что работники изначально настроены на то, чтобы „увильнуть от работы“, т.е. не имеют внутренних моральных стимулов к честному труду и их необходимо материально в этом заинтересовать» [Цит. по: Ольсевич, 2008b, с. 21]. Реально же вся деятельность строится на определенных компромиссах интересов.

ненормальна и долго существовать не может [Дюркгейм, 1991]. Стороны или расходятся, или находят неформальный личностный компромисс. В предприятии такой длительный компромисс может возникать только между сторонами у которых существуют не только чисто экономические отношения. «Разделение труда может происходить только между членами уже установившегося общества. А не между конкурирующими и чуждыми индивидами, необходимо, чтобы между людьми существовали моральные связи⁶⁷. Без этого образование связного целого было бы чудом» [Дюркгейм, 1991, с. 257, 259].

В.А. Кардаш отмечал, что «противоречия интересов работника и работодателя разрешаются их компромиссом, в результате которого «вырабатывается обобщенный интерес» [Кардаш, 2004, с. 38]. При этом Макс Вебер пишет: «Любое хозяйствование в экономике обмена предпринимается и реализуется единичными субъектами с целью удовлетворения их собственных – идеальных или материальных – интересов. <...> решающая роль индивидуального интереса неизменна. Верно, что существует хозяйственное действие, чисто идеологически ориентированное на чужие интересы, но также верно и то, что масса людей так себя не ведет и, как показывает опыт, вести себя не может и поэтому не будет» [Вебер, 2016, с. 248]. И этот компромисс может вырабатываться только как неформальный компромисс противоположных личных целей руководителя и его подчиненных. Никакие производственные интересы, никакие формальные регламенты – здесь не помогут. В предприятии «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения» [Мертон, 2006, с. 334–335] – личные отношения при компромиссах руководителей и подчиненных. При этом стороны оценивают личные результаты «по своим (внешним по отношению к субъекту деятельности) критериям» [Новиков, 2000, с. 11, 2011, с. 18] – своим личным субъективным критериям.

Далее В.А. Кардаш пишет: «На очереди создание теории ... коалиционных компромиссных интересов, представляемых иерархически организованной системой социально-экономических институтов» [Кардаш, 2006, с. 97]. Фактически, как будет показано в следующем подразделе, – в подразделении предприятия существуют не многочисленные группы руководитель подразделения – каждый из подчиненных, а единая солидарная компромиссная группа. А в предприятии – иерархия солидарных компромиссных групп, над которой стоит группа собственник-руководитель предприятия. И только благодаря собственнику, который стоит в вершине этой иерархии, компромиссные группы и ориентированы на достижение целей предприятия, однако, чем ниже уровень иерархии – тем эта ориентация слабее.

⁶⁷ При этом высокая мораль и этика там, где интересы совпадают, низкие – там, где они противоположны, – где их достижение связано с борьбой и принуждением.

3.3.2. Солидарность компромиссной группы

Солидарная компромиссная группа, ее деятельность, возможны только в рамках установившихся в подразделении социальных отношений. А такие отношения создает только дарообмен «Основное свойство дара – его личный характер. Дар, в отличие от товара, является способом поддержания социальных отношений» [Розин, 2003, с. 25]. «Дар подразумевает намерение развивать или поддерживать социальные отношения между участниками обмена» [Bell 1991: 156]. Дары создают «чувственную связь», а чисто экономический рыночный обмен – нет [Hyde, 1983].

Компромисс – это не просто компромисс руководителя и подчиненного – это компромисс в рамках всего подчиненному ему подразделения, в котором интересы руководителя и подчиненных противоположны, но часть противоречий по личной общей договоренности⁶⁸ устранена, и группа функционирует как единый целостный солидарный субъект деятельности, имеющий свои общие внутренние цели – общие личные цели ее членов. Эта общая цель при компромиссе интересов – это сохранение группы [Барнард, 2009]: сами задания и распоряжения руководителя безразличны для подчиненных, и даже в том случае, если они носят и личностный характер [Барнард, 2009]. Общность производственной цели группы это только сохранившемся от предыдущей харизматической организации общая производственная цель, которая и обеспечивает координацию деятельности для достижения этой цели, а и также опасность ликвидации группы. Власть руководителя в компромиссной группе – это власть накладывать санкции на подчиненного. Максимальная – увольнение (передача высшему руководству представления на увольнение). Для тех подчиненных, которые показывают недостаточную лояльность выполнению заданий и распоряжений руководителя. Власть коллектива – это санкции коллектива⁶⁹. Максимальная – объявлять руководителю "итальянскую забастовку", что грозит увольнением уже самому руководителю.

И без отношений дарообмена (в первую очередь это дарообмен между руководителем и подчиненными⁷⁰, но контролируемый группой) и доверия (возникающего

⁶⁸ Если кто-либо из членов подразделения не придерживается этого компромисса, то группа (коллективный разум группы [Барнард, 2006]) накладывает на него санкции.

⁶⁹ Санкции компромиссной группы – это и экспрессивные, и невыполнение заданий и распоряжений, и увольнение отдельных членов, самая существенная – одновременное увольнение нескольких членов коллектива, что также грозит ему санкциями со стороны вышестоящего руководства.

⁷⁰ И это уже не горизонтальный, а вертикальный реципрокный обмен [Жемчуговы, 2020с; 2021а; 2023b; 2022d; 2024f]. И «чем более близкими друг другу чувствуют себя члены крупного сообщества, тем более они будут склонны переводить на реципрокную основу конкретные отношения, ограниченные во времени, пространстве или как-либо иначе» [Поланьи 2007, с. 68]. В подразделениях предприятия возникает и горизонтальный, и вертикальный дорообмен.

при справедливом дарообмене) такая солидарная компромиссная группа существовать не может. При этом такая группа не может возникать в естественных организациях при равноправных членах – она возникает, когда имеется формальная власть одного члена над другими. И это не неформальная власть лидера, выдвигаемого самой группой.

Формальная власть принуждения «установленная властью вышестоящего органа “власть не существует сама по себе. Отношения власти устанавливаются только тогда, когда обе стороны, по крайней мере временно, интегрируются в организованный ансамбль”» [Спиридонова, 1997, с. 45]. И солидарная компромиссная группа и представляет этот организованный ансамбль.

3.3.3. Распад и гибель компромиссной группы

Компромисс противоположных интересов сторон базируется на личных интересах, ведь каждая из сторон в первую очередь осуществляет деятельность исходя из доминирования своего личного интереса. И это деятельность не в производственных интересах, а в интересах получения личной лояльности своего руководителя, за распределяемые им ресурсы. И она ориентирована на производственные интересы только в той мере, в какой вышестоящий руководитель оценивает деятельность подразделения с точки зрения производственных его результатов. Если же нет – если им движут любые другие интересы – то подчиненные, понимая, что производственные результаты не имеют значимого личного значения для руководителя, сосредотачивают свою деятельность только на личную лояльность руководителя. Лояльность к руководителю со временем превращается в самоцель. Общая цель подразделения и координация деятельности на достижение общего производственного результата, объединяющая группу, уже не существенна – идет личная конкурентная борьба за лояльность руководителя. Коллектив разобщен и каждый за себя – общая цель теряется – а без цели компромиссная группа распадается и превращается в ряд дуальных групп руководитель-подчиненный (по числу подчиненных). А производственная деятельность – только лишь чтобы ликвидации группы – только с этим связана некоторая ее солидарность⁷¹. Руководство в целом, ориентируется только на те минимальные результаты предприятия, которые поддерживают только само его существование – без какого-либо результата для собственника. Здесь, как отмечал еще Адам Смит, сами директора решают какой полугодовой или годовой дивиденд они сочтут нужным выдать собственнику [Смит 1997, с. 691] – такой, чтобы собственник еще не закрывал свое предприятие.

⁷¹ Однако если руководство видит, что собственник все же не собирается ликвидировать свое предприятие (а защитная реакция бюрократии убеждает это в этом), эта опасность уменьшается.

Персонал при этом находит и другие – оппортунистические – пути для получения личных результатов. Это и деятельность в сугубо личных интересах, и деятельность с получением "откатов", и в интересах третьих сторон с получением оплаты уже от них, и коллективное производство и реализация неучтенной продукции, и многие другие – изобретательность человека не имеет границ.

Если при харизматическом руководстве коллектив его последователей имеет высокую корпоративную культуру, когда первичные солидарные группы имеют общие цели развития своего предприятия, то при переходе на формальное бюрократическое эти общие цели развития угасают. А доминирование в компромиссных группах личных интересов неизбежно к скатыванию этого компромисса в сторону сокращения уровня труда: «Обычно "труд" трактуется в инвертированно-положительном смысле, как антиполезность⁷²» [Найт 2013, с. 69]. Здесь Людвиг фон Мизес отмечал следующие случаи, когда человек предпочитает отрицательную полезность труда досугу [Мизес, 2019]:

- Сделать свои тело и разум сильными, бодрыми и подвижными.
- Желая послужить Богу.
- Избежать еще большего зла.
- Получить доход, который он может заработать.

В предприятии личный интерес человека – это развитие своего личного капитала (который позволит ему в дальнейшем получать большие личные результаты – и не важно в каком предприятии); служение Родине в опасное для нее время в оборонных предприятиях; избегание санкций руководителя; получения личного дохода, который можно получить при оппортунистической деятельности. И только если личный доход определен личными производственными результатами (как во времена научной организации труда Фредерика Тейлора) – только тогда интерес человека повышать эффективность своей производственной деятельности. Однако это в предприятиях с противоположностью труда и капитала невозможно.

Таким образом динамика развития компромиссной группы идет от существенного уровня труда при начальной стадии рационального бюрократического управления, но постоянно снижается по мере его развития. И приходит к такой производственной деятельности, при которой собственник еще не решается закрыть свое предприятия, даже сворачивая производство, реализуя производственные активы для поддержания его жизни.

⁷² Фрэнк Найт особо отмечал интеллектуальный труд: «Существует явная тенденция "экономить" сознание: всюду, где это возможно, адаптация носит характер бессознательной рефлекторной реакции» [Найт 2013].

4. Главные элементы организация и построение эффективного предприятия

4.1. Солидарная иерархия XXI века, соответствующая интересам и предприятия, человека

Идеальный тип бюрократии, разработанный Вебером, представляет собой наиболее эффективную машину управления, основанную на строгой рационализации, и Джон Чайлд отмечал, что «анализ бюрократических структур, проведенный Максом Вебером, продолжает оставаться уникальным и наиболее значимым описанием сущности современных организаций» [цит. по: Фролов, 2001]. На наш взгляд снова рациональной бюрократии XXI века характеризуется тем, что своей деятельности «участники их выступают как бы в двух качествах: как исполнители безличной социальной роли и как неповторимые человеческие личности» [Андреева, 1999]. Это не противоречит рациональной бюрократии Макса Вебера, если при доминировании личного интереса человека будет обеспечено, что каждое его действие в организации *будет* рационально с точки зрения достижения как их личных интересов, так интересов организации.

И это можно обеспечить, если регламенты, цели, распоряжения, будут соответствовать интересам коллектива.

4.2. Научная организация интеллектуального труда

Научная организация Фредерика Тейлора – это организация, в социальном плане построенная на формальном определении объективных норм выработки и оплате строго по результату и санкциями на невыполнение норм выработки. Фактически – на формальном управлении деятельностью человека. «Можно управлять только тем, что можно измерить». Эту максимуму приписывают и Питеру Друкеру, и китайской поговорке. При этом «проблема с попыткой измерить производительность заключается в том, что она измеряет только то, насколько хорошо люди могут выполнять неправильную работу. Любая работа, которая может быть измерена для определения производительности, вероятно, должна быть исключена из списка работ, которые делают люди» [Kelly, 1998, p. 148] – должна передаваться автоматам, что все более и более и осуществляется. Все это же говорит только о том, что интеллектуальной деятельностью управлять формально невозможно. Возможна лишь такая организация деятельности, при которой ее результаты определяются неформальной организацией деятельности коллектива.

Эпоха доминирования интеллектуального труда наступила более полувека назад, но наш менеджмент не дает нам никаких путей реальных повышения эффективности наших предприятий. А различные "изобретения", "мотивации" как и отмечал Фредерик Тейлор дать ничего и не могут. Необходимо выявить «определенную новую комбинацию элементов, которой прежде не существовало, а именно; такое собирание, анализ,

группировку классификацию уже известных прежде данных в новые законы и правила, что эти прежние разрозненные знания организуются в новую стройную науку» [Тейлор, 1991].

Наша компания начала оказывать консалтинговые услуги повышения эффективности деятельности наших предприятий с 2006 года и сразу же убедились, что внедрение различных эмпирических методов организации и развития предприятия, предлагаемых литературой по менеджменту, не только не раскрывают потенциал коллектива предприятия в должной мере, но может даже снижать эффективность его деятельности. Наш же путь не является "изобретением", и выявлен в ходе проведения наших 18-летних консалтинговых услуг повышения эффективности деятельности наших предприятий с параллельными теоретическими исследованиями. Выявлен сопоставительным анализом наших практических результатов, а также и результатов, полученных антропологами Марселем Моссом, Брониславом Малиновским, Марселем Годелье, с положениями отцов-основателей социологии: Карла Маркса, Эмиля Дюркгейма, Макса Вебера. Там же, где социология не помогала, например, в целеполагании, – с положениями основателей психоанализа Зигмунда Фрейда, Альфреда Адлера, Карла Юнга. А также сопоставительным анализом и положениями целого ряда лауреатов Нобелевских премий, известных современных российских и зарубежных авторов социологии, экономики, антропологии, психологии.

Результатом любых консалтинговых услуг является должна являться организация предприятия, обеспечивающая строгую вертикали власти при общности интересов и предприятия, и коллектива, а соответственно и высокой корпоративной культуре и, соответственно, максимальной эффективностью деятельности предприятия. Только тогда результатом консалтинговых услуг может быть реальное повышение эффективности предприятия от 1,5 до 2-х и более раз. А если предприятие забюрократизировано, то и его выход из состояния стагнации, глубокого кризиса с последующим его выходом на топовые позиции среди конкурирующих предприятий.

4.3. Системы солидарной регламентации и солидарного целеполагания

Одним из итогов нашего исследования явилось следующее необходимое понимание регламентирования и целеполагания предприятия интеллектуального труда. Регламентирование – это обеспечение регламентов деятельности каждого элемента (каждого руководящего и рабочего подразделения) предприятия обеспечивающих необходимую вертикали власти. Целеполагание – это выявление общих целей каждого элемента, обеспечивающих его единство и солидарность по достижению этих целей. Это два неперенных условия эффективности деятельности и стабильности предприятия.

Это полностью соответствует сформулированному А.Б. Гофманом закону: «Современные большие, глобальные, индустриальные и постиндустриальные общества интегрируются главным образом признаваемыми и выполняемыми правилами, а входящие в них общества меньшего масштаба – солидарностями» в его труде «Солидарность или правила, Дюркгейм или Хайек? О двух формах социальной интеграции» [Гофман, 2013, с. 154]. Именно регуляция – эффективные солидарные абстрактные правила – позволяют сосуществовать и плодотворно взаимодействовать в рамках предприятий естественных внутренних группам со своими собственными солидарностями и идентичностями.

В.И. Спиридонова со ссылкой на Мишеля Крозье⁷³ отмечает: «Главным элементом механизма управления является система принятия решений, но последняя в условиях современных западных обществ есть “продукт бюрократического процесса, развертывающегося в организациях и сложных системах”» [Спиридонова, 1997, с. 75]. При этом вопросы целеполагания – это внутренние вопросы входящих в предприятие руководящих и рабочих подразделений.

Исходя из изложенного основные решения в предприятии – это принятие решений и по регламентам деятельности, и по целям деятельности⁷⁴. С учетом того, что интересы всех лиц, принимающих решения, определяются их личными интересами и задаваемые им регламенты деятельности только тогда будут соответствовать целям предприятия, когда они будут соответствовать их личным целям – будут солидарны. Фрэнк Найт отмечал, что «ни один специфически человеческий мотив поведения не является экономическим» [Цит. по: Поланьи, 2002, с. 270]. А в целом, любые «побудительные силы, экономические или иные, которые заставляют индивида предпринять экономическое действие, находятся вне сферы экономики» [Ламбен Ж-Ж, 1996]. И интересы заинтересованных сторон деятельности предприятия – это не получение денежного результата, а повышение совокупного личного капитала и внешнего: материального и нематериального, и внутреннего: и физиологического, и когнитивного, и духовного, – всех его составляющих. При этом цель «должна быть понята как свободно выбранная цель, как цель, которую мы, люди, определяем сами» [Letsch 2019, с. 187]. И организация должна быть построена так, чтобы человек свободно ставил себе такие цели, достижение которых обеспечивает достижение и целей предприятия. При совместной деятельности в любой группе, в любом подразделении предприятия это может быть обеспечено только коллегиальной постановкой

⁷³ Crozier M. La crise bureaucratique. P. 114.

⁷⁴ Общие цели по Хайеку, «сами могут выступать в качестве правил [регламентов], выполняя ценностно-нормативную функцию» [цит. по: Гофман, 2013, с. 45]. При этом принятая цель должна включать и предвидимые производственные результаты деятельности, и получаемые средства ее достижения, и предвидимые личные результаты участников.

целей этой группой, подразделением. Только тогда сама группа будет коллегиально выявлять свои текущие общие цели развития как совокупность частных целей своих членов, которые они коллегиально определяют сами. А далее, осуществляя эти личные цели, осуществляют и цель своей группы, подразделения предприятия. В противном случае, если у группы нет целей своего развития, то она не может вырабатывать своих текущих целей и целей ее членов, за достижение которых членам группы стоит бороться.

При этом очевидно, что каждое подразделение предприятия не может иметь совершенно произвольную цель своего развития. Любого человека, любая социальная система, осуществляет свою деятельность в той своей деятельности сфере – в которой они имеют максимальные знания и компетенции, возможности, видят свое максимальное развитие. Эту сферу изначально определяет основатель-собственник для своего предприятия исходя из своих личных знаний и компетенций, своих возможностей. И прежде всего он строит видение своего предприятия: его сферу деятельности, производимую продукцию, потребителей и поставщиков, сферы деятельности подразделений высшего уровня иерархии, регламенты их совместной деятельности. Организацию деятельности (нормы и принципы деятельности, цели, регламенты) этих подразделений, которые и производят, и реализуют продукцию. Причем такое видение, при котором деятельность топ-менеджеров и их подразделений соответствовала и их личным целям, и целям предприятия. Это исходный пункт создания и организации предприятия.

4.4. Система солидарной регламентации деятельности предприятия

4.4.1. Основные принципы солидарной регламентации деятельности предприятия

Основное заключается в том, что обеспечения высокой эффективности деятельности предприятия необходимы не отдельные правила, а их система. «Правила действуют системно, а не по отдельности. Второе: изучение правил требует многоуровневого анализа, а не анализа на каком-либо одном уровне. Системный характер правил серьезно влияет на выбираемые нами стратегии анализа правил. <...> следует специфицировать множество правил, а не отдельное правило, пытаясь выявить последствия изменений определенного правила» [Остром, 2009, с. 109]. «Отдельные объекты управления связаны между собой не случайно и механически, но строго обусловлено и органически.... И воздействовать на них можно лишь учитывая тесную связь одного элемента с другим и всем управленческим процессом в целом» [Витке, 1924а, с. 4-5]. «Первое условие, которому должен удовлетворять глава крупного предприятия, – умение строить социальный организм» [Файоль, 1923, с. 82, 85]. А «на структуру анализируемых ситуаций воздействует система правил в их совокупности, а не единичные правила» [Остром, 2009, с. 94]. Мы всегда имеем «взаимозависимые институты; изменение только одного института в попытке добиться

желаемой эффективности в любом случае окажется тщетным, а то и контрпродуктивным поступком» [Норт, 2010, с. 225]. И уже в наши дни О.С. Сухарев пишет: «Разделить институциональное влияние никакими методами не удастся, поскольку институты работают все сразу, иногда на перекрещивающихся или рядом расположенных полях действия, которые сами по себе могут быть как-то связаны» [Сухарев, 2020, с. 912–913].

Можно отметить, что Фредерик Тейлор отмечал, что администрация берет на себя выработку научного фундамента, заменяющего собой старые традиционные и грубопрактические методы. Легальное господство Макса Вебера основано на вере в легальность зафиксированных в формальных актах порядков и прав распоряжения, принадлежащих тем, кто призван к господству на основе этих порядков [Вебер, 2016]. И «в действительности, значительная часть правил не является результатом каких-то общих соглашений, договоров, конкуренции или, тем более, общей гражданской солидарности, а потому не могут считаться подлинными правилами. Они носит вполне частный характер и навязываются обществу отдельными властными группировками под видом общих. К тому же, они постоянно изменяются в угоду текущей политической конъюнктуры. Но правила, которые часто меняются, – это не правила. Но правила, которые часто меняются, – это не правила. Частая смена правил в сочетании с несменяемостью или псевдосменяемостью власти создает обширный простор для произвола со стороны последней» [Гофман, 2013, с. 157–158]. Проблема в том, что бюрократия – это принуждение к создаваемому бюрократическому порядку, в котором «всякое правовое предписание может быть определено как санкционированное правило поведения» [Дюркгейм, 1991, с. 70].

В целом регламенты предприятия «вынуждают индивида действовать ради достижения целей, которые не совпадают с его собственными, делать уступки, идти на компромиссы, считаться с интересами более высокими, нежели его собственные» [Дюркгейм, 1991, с. 214–215]. А для человека более высокие интересы – это только те внешние интересы, которые соответствуют его личным. И если регламенты созданы коллегиально и солидарно – то имеется их общность и личным интересам, и интересам коллектива, и предприятия, что в большинстве своем исключает отмеченное принуждение. При этом осуществляется и эффективный внутренний контроль таких регламентов коллективом. Внешний контроль также возможен, но он при интеллектуальной деятельности намного менее эффективен, при солидарных же регламентах санкционные правила чаще всего не формализуются.

Здесь Толлокт Парсонс отмечал, что «существует минимальный набор структурных элементов действия – целей, средств, условий и норм. Невозможно дать значимое описание действия без спецификации всех этих четырех элементов» [Парсонс, с. 199]. Кроме того,

система регламентов предприятия должна обеспечивать и административную доктрину Анри Файоля [Файоль, с. 41], ведь «до сих пор не придумано ничего лучше файолевских схем организации» [Файоль и др, 1992, с. 6]; По Файолю организовывать – строить двойной материальный и социальный – организм предприятия [Файоль и др, 1992, с. 12]. Он писал, что «представляется особенно полезным в настоящее время включить в административную доктрину дюжину обоснованных принципов. ... Совокупность этих истин и составляет кодекс данного времени. Без принципов мы во тьме, в хаосе⁷⁵» [Файоль, 1923, с. 29]. Существование такой конечной необходимой и достаточной системы взаимозависимых структурных элементов (регламентов) действия как концепций/понятий, которые в сжатой форме определяют организацию деятельности предприятия, а соответственно и деятельность, и его результаты [Honold, 2002; Асаул, Чегайдак, 2012; Парсонс, 2002; Леонтьев, 1977; Ефимов, 2015] необходимо в каждом предприятии. А главное – она должна обеспечивать интересы всех сторон деятельности: собственника, руководителей, специалистов, рядовых сотрудников – должна быть солидарной. А главное непереносимое условие – соответствовать интересам и целям основателя-собственника, который именно для этого и создавал свое предприятие⁷⁶.

Фрэнк Найт отмечал, что «ни один специфически человеческий мотив поведения не является экономическим» [Цит. по: Поланьи, 2002, с. 270]. А в целом, любые «побудительные силы, экономические или иные, которые заставляют индивида предпринять экономическое действие, находятся вне сферы экономики» [Ламбен Ж-Ж, 1996]. И интересы заинтересованных сторон деятельности предприятия – это не получение денежного результата, а повышение совокупного личного капитала и внешнего: материального и нематериального, и внутреннего: и физиологического, и когнитивного, и духовного, – всех его составляющих. Соответственно и набор структурных элементов действия Толлокта Парсонса, и все другие необходимые принципы деятельности предприятия, определяются тем, как построен социальный организм предприятия, обеспечивающий координацию усилий и гармонизацию действий [Файоль, 1923]; социальной инженерией которая определяет необходимые структурные элементы деятельности и их нормы, обеспечивающей сочетание людских волей для достижения

⁷⁵ Анри Файоль перечислил следующие принципы: Разделение труда; Власть; Дисциплина; Единство распорядительства (командования); Единство руководства; Подчинение частных интересов общему; Вознаграждение; Централизация; Иерархия; Порядок; Справедливость; Постоянство состава персонала; Инициатива; Единение персонала. Однако для реального руководства ими необходимо сформулировать соответствующие им систему регламентов [Файоль, 1923, с. 25].

⁷⁶ Обязательную силу имеют только те регламенты, которые сами по себе имеют социальное значение, т. е. согласуются с предписаниями вышестоящего права [Дюркгейм, 1991, с. 112].

определенных, свойственных данной организации целей [Витке, 1924], и это никак не формальная бюрократическая организация деятельности предприятия.

4.4.2. Необходимость Единой солидарной системы регламентов

Предприятие это искусственно организованная, но "живая" социальная система. В предприятии, как отмечал Фридрих фон Хайек, «мы всегда должны действовать в рамках тех ценностей и институтов, которые созданы не нами» [Цит. по: Гофман, с. 138]. Основатель-собственник совместно с руководителем предприятия задают необходимые положения и регламенты деятельности предприятия. В иерархическом предприятии необходима иерархическая система регламентов – дерево регламентов предприятия как иерархической системы руководящих и рабочих подразделений-групп (рис. 6). Ветви этого дерева являют сферу деятельности подразделений – разделение труда, целеполагание (вид, предвидимые результаты и средства их достижения), владельческий контроль и управленческий учет, и др. Регламенты предприятия «иерархизированы и интегрированы в общую систему таким образом, что на всех уровнях власти нижестоящие звенья системы контролируются вышестоящими и благодаря этому становится возможным проверить содержание решений и их выполнение на любом уровне иерархической лестницы. ... Крозье предлагает тем самым удачную и точную по смыслу метафору, позволяющую схватить одну из важнейших черт бюрократии, а именно то, что во всех подсистемах бюрократического общества копируется модель функционирования и поведения, которая задается центральной политико-идеологической бюрократической схемой» [Спиридонова, 1997, с. 87]. Только это черта не бюрократии, а любого иерархического предприятия.

А в целом номенклатура регламентов должна определяться на высшем уровне предприятия, а само они должны конкретизироваться в каждом подразделении по всей иерархии предприятия. Сама же номенклатура регламентов должна быть едина по всему предприятию, при этом некоторые из регламентов могут быть едины по всему предприятию. Кроме того – это должна быть минимальная, но необходимая и достаточная система. Чтобы в регламентах не было "белых" пятен. Например, регламенты управленческого строго обязательны для каждого подразделения.

А самое главное – регламенты действуют только тогда, когда они соответствуют интересам сотрудников подразделений. Регламенты, конечно, должны исходить от собственника предприятия, но разрабатываться и приниматься коллегиально – и быть солидарными. И это должны быть регламенты, исполнение которых будет позволять получать высокие результаты и предприятию, и высокие личные результаты членам коллектива – быть их внутренней ценностью. Конечно, всем угодить невозможно, но большинство коллектива должно получать высокие личные результаты при следовании им

– только тогда они будут ценностью коллектива, будут контролироваться самим коллективом.

4.4.3. Необходимая номенклатура регламентов Единой солидарной системы регламентов

В ходе наших более чем 15-летних консалтинговых работ с параллельными теоретическими исследованиями. Именно из этого мы исходили в нашем исследовании, выявив следующую необходимую и достаточную систему регламентов, обеспечивающую необходимые принципы и элементы действия, определяющую деятельность предприятия, достигаемые им результаты⁷⁷ – единую солидарную систему регламентов [ЖЖ, Менеджмент_XXI].

- 1) *Регламенты морально-этических и профессиональных качеств принимаемых сотрудников, их развития.* «Моральные качества соискателя управленческой должности были главным критерием отбора и продвижения талантов в Китае и Корее на протяжении более 1000 лет» [Воробьева, 2021, с. 251]. А «этика обретает определяющее влияние на жизненное поведение и тем самым на хозяйство» [Вебер, Хозяйство 2016а, с. 59].
- 2) *Регламенты отношений собственности.* Отношения собственности – это основа деятельности человека: человек ценит и преумножает то, что находится в его личной собственности, в меньшей степени – в коллективной [Аристотель]⁷⁸. И «те формы организаций, которые они создают при заключении конкретных контрактов, проистекают из структуры прав собственности» [Норт, 1997, с. 74]. При этом «теория прав собственности упраздняет вопросы управления, исходя из общих взглядов на вознаграждение и свободные переговоры, и все действия выражаются в согласовании интересов сторонами контрактов» [Williamson, 2002, p. 188], с. 188]. И если при целеполагании разрешены вопросы собственности, то

⁷⁷ В регламентах отсутствуют регламенты планирования, стратегического планирования, соответственно в предприятии не будет и соответствующих структурных подразделений. Здесь исполнительный директор компании Джeneral Электрик Джек Уэлч принял решение о полном демонтаже системы планирования. И «вице-президент ее подразделения Major Appliances Business Group заявил (по крайней мере так его цитируют), что наконец-то «мы вернули себе власть над бизнесом, вырвав его из рук оторванной от жизни бюрократии плановиков». К 1984 г. в нем не осталось ни одного плановика» [Минцберг, 2013]. Стратегическое и оперативное планирование, учет и координация, – это регламенты целеполагания предприятия и его структурных подразделений.

⁷⁸ А.А. Аузан писал: «Исключительность права собственности экономически важна потому, что именно она создает стимулы к эффективному использованию ресурсов: если права собственности субъекта на результат использования его ресурсов не является исключительным, у него нет стимулов максимизировать этот результат, поскольку весь он или его любая часть могут достаться другому» [Аузан, с. 61]. Соответственно «совершенствование организационно-экономического механизма предприятий должно идти в направлении демократизации собственности» [Клейнер, Пирогов, с. 257].

«владение собственностью является необходимым условием принятия на себя подлинной ответственности» [Найт 2013: 293, с. 293].

- 3) *Регламенты сферы деятельности* – это регламенты разделения труда, определяющие внутреннюю среду подразделения. Человек, имеющий свою четкую сферу деятельности и ответственности, только и становится профессионалом в этой сфере. «Основным фактором является собственно человеческая среда, в том числе и частная среда всякой отдельной группы» [Дюркгейм, 1991, с. 504].
- 4) *Регламенты бизнес-процессов*, в отличие от организационной структуры, представляют деятельность предприятия в динамике. Без формализованных и принятых оптимальных бизнес-процессов возможно только «ручное управление» постоянными заданиями и распоряжениями руководителя и конфликтами, разрешаемыми высшим руководством⁷⁹.
- 5) *Регламенты системы целеполагания* определяют выбор директивной, демократической, либеральной или партнерской ее системы. Ведь главным элементом механизма управления является система принятия решений⁸⁰ [Спиридонова, 1997].
- 6) *Регламенты целей*⁸¹ – *социально-экономических результатов и средств их достижения* – это регламенты принимаемых социально-экономических результатов предприятия и коллектива (в том числе и высших духовных)⁸², определения и распределения средств⁸³ их достижения (материальных, нематериальных, финансовых), достигаемых результатов⁸⁴. Цели членов коллектива предприятия – расширенное воспроизводство личного капитала [Жемчуговы, 2020а. С. 43–84.]; цели предприятия – расширенное воспроизводство его социально-экономических результатов. Цели собственника

⁷⁹ Здесь Эмиль Дюркгейм «В высшей степени неверно делать из общества [предприятия] какого-то третейского судью. Когда оно вмешивается, то не для того, чтобы привести в согласие индивидуальные интересы. Оно не ищет, каким может быть самое выгодное для сторон решение, и не предлагает им компромиссов, зато оно применяет к данному частному случаю общие традиционные предписания права [и солидарные регламенты]» [Дюркгейм, 1991, с. 111].

⁸⁰ Результат управленческого решения – это всегда принятие определенной цели и регламенты принятия решений и целеполагания по своей сути одинаковы, поэтому далее их различать не будем.

⁸¹ Общие цели по Хайеку, «сами могут выступать в качестве правил [регламентов], выполняя ценностно-нормативную функцию» [цит. по: Гофман, 2013, с. 45]. Кроме того,

⁸² Как отмечали Майкл Дженсен и Уильям Меклинг, «у нас нет теории, которая объясняет, как противоречивые цели отдельных участников приведены в равновесие, чтобы дать определенный результат» [Jensen, Meckling, 1976, p. 308].

⁸³ При целеполагании «важнейшие решения касаются распределения ограниченных ресурсов – кто что получает» [Минцберг, 2013, с. 220].

⁸⁴ Финансовые результаты подразделений могут определяться системой бюджетирования: «Можно было бы вести отдельные балансы по каждому подразделению, и эти балансы можно было бы использовать для оценки результатов и расчета вознаграждений» [Simon, 1991].

– повышение и капитализации предприятия, и дивидендов, и других составляющих его человеческого капитала⁸⁵.

7) *Регламенты управленческого учета и владельческого контроля.* Управленческий учет издержек и результатов на всех уровнях иерархии необходим для минимизации издержек и высокой эффективности деятельности. Владельческий контроль собственником и руководителями структурных подразделений необходим для поэтапного контроля и возможной коррекции деятельности по достижению итогового результата предприятия.

Фактически это одна ИТ-система включающая и запись вывод результатов необходимых трансакций деятельности, и, в удобной для анализа собственником и руководителями, иерархический вывод итоговых результатов.

При создании регламентов необходимо учитывать, что они должны предоставлять необходимую свободу деятельности: «производственная деятельность возможна только тогда, когда строгий, объективно-линейный детерминизм преодолевается» [Нарский, Хевеши, 1991, с. 15]. И что приведенная номенклатура – это не догма – это необходимый и достаточный минимум. В конкретных предприятиях, во-первых, отвечающие регламенты могут для удобства разделяться, например, по пп. 1), 6), 7), могут вводиться и некоторые новые⁸⁶.

А результатом создания такой системы регламентов по всем руководящим и рабочим подразделениям всех уровней иерархии предприятия является солидарная система Положений о Предприятии⁸⁷ – система Положений обо всех структурных подразделениях предприятия – всех руководящих и рабочих группах (рис. 6).

При отмеченных солидарных совместно принятых регламентах: «Человек свободен, если он должен подчиняться не другому человеку, НО закону» [цит. по: Козлихин, 1992, с. 70] и подразделения предприятия, их сотрудники свободны в рамках созданных и принятых ими регламентов⁸⁸. Они, «преследуя разные индивидуальные цели, соблюдают одинаковые

⁸⁵ Результатом целеполагания является «формирование некоего общего представления ценности, хотя и в разной мере отвечающего интересам участников сети, однако в итоге признаваемого всеми» [Харин, Гареев, 2014, с. 109]. Этот результат должен обеспечивать «веру в общую цель, веру в успех, в то, что в итоге они (участники – прим. авт.) смогут удовлетворить свои личные мотивы» [Барнард, с. 258].

⁸⁶ Как отмечал Анри Файоль, «представляется особенно полезным в настоящее время включить в административную доктрину дюжину обоснованных принципов» [Файоль, 1923, с. 29].

⁸⁷ Здесь Эмиль Дюркгейм пишет: «правила, касающиеся вещных прав и личных отношений, устанавливаемых по их поводу, образуют определенную систему, имеющую функцией не связывать между собой различные части общества, но, наоборот, разделять их, четко обозначать разделяющие их границы. ... Первое условие связности какого-нибудь целого состоит в том, чтобы составляющие его части не сталкивались в рассогласованных движениях. ... права индивидов на самих себя и на вещи могут быть определены только благодаря компромиссам и взаимным уступкам» [Дюркгейм, 1991, с. 117].

⁸⁸ В бюрократическом предприятии, где реально действуют не формальные регламенты, а компромисс противоположных личных интересов, необходимо подчинение своему руководителю – и это отсутствие свободы.

правила поведения» [цит. по: Гофман, 2013, с. 139]. И обеспечивают и свои личные интересы и цели, и интересы и цели предприятия.

При этом «отсутствие регламентации мешает правильной гармонии функций. Чем организация сложнее, тем сильнее дает себя чувствовать необходимость обширной регламентации» [Дюркгейм, 1991, с. 381]. А «задача правительства [руководства] – создать условия, в которых индивиды и группы могут успешно преследовать свои интересы» [Хайек, 2006, с. 461]. Создать такие регламенты предприятия, при «которых индивиды и группы могут успешно преследовать свои интересы» осуществляя при этом деятельность, направленную на достижение целей предприятия.

4.5. Основные принципы целеполагания деятельности предприятия

Как отмечалось, целеполагание в предприятии входит в регламенты всех руководящих и рабочих подразделений предприятия. При этом цели принимаются коллегиально, но в рамках принятых регламентов. От целей, получаемых от собственника, до целей, задаваемых рядовым сотрудникам – сверху вниз по всей иерархии предприятия⁸⁹. Только в этом случае и предприятие – как субъект деятельности – будет иметь свою общую цель, разделяемую коллективом.

Честер Барнард утверждал, что «единственный способ создать большую организацию заключается в том, чтобы соединить много маленьких организаций» [Барнард, 2009, с. 104]. И «все сложные организации созданы из подразделений и состоят из множества «рабочих» или «базовых» организационных подразделений (далее "групп"⁹⁰), поверх которых наложены руководящие организационные подразделения» [Барнард, 2009, с. 111]. Только не просто «наложены» а организованы в единую систему с общей целью. При такой организации каждый руководитель одновременно будет и руководителем своей группы, и подчиненным в руководящей группе более высокого уровня иерархии. «В силу этого конкретное действие или решение будет относиться к деятельности двух разных подразделений организации. То, что одно действие вносит вклад одновременно сразу в две организации, вероятно, представляет собой ключевую особенность сложных организаций, потому что благодаря ей комплекс становится органическим целым» [Барнард, 2009, с. 111]. И это непосредственно видно из рис. 6.

Если же мы будем строить предприятие в соответствии с его классической структурой, изображенной на рис. 1, то нам надлежит набрать соответствующих руководителей и рядовых сотрудников, а затем каким-то образом обеспечивать эффективность их деятельности: поставить цели без каких-либо ограничительных регламентов – общей цели

⁸⁹ Дерево целей входит в дерево регламентов – во все его ветви.

⁹⁰ Термин "группа" более отражает сущность подразделений солидарно организованного предприятия.

предприятия при этом не будет. Если же мы будем строить предприятие в соответствии со структурой Честера Барнарда (рис. 6), то мы будем формировать солидарные руководящие и рабочие группы с общностью интересов и целей, начиная с собственника и руководителя предприятия, и далее по всей иерархии предприятия, обеспечивая слаженность и солидарность каждой из них. И это необходимое условие эффективности предприятия.

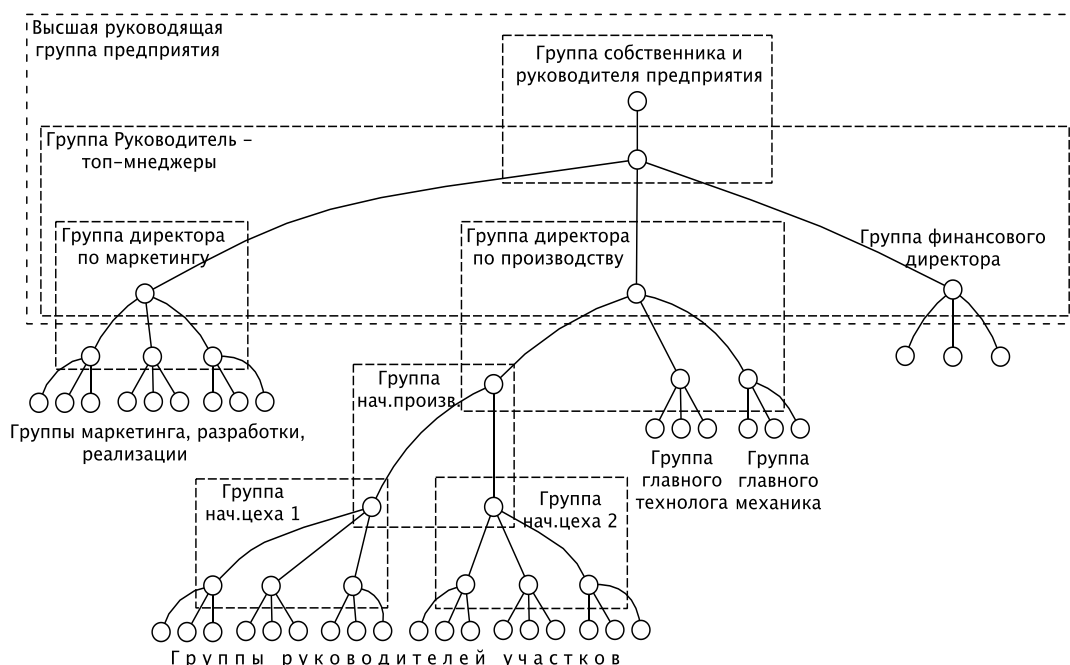


Рисунок 6. Иерархическая организация предприятия по Честеру Барнарду

Эта структура имеет следующие структурные подразделения функционирующие как малые группы [рис. 6]:

- Собственник-руководитель предприятия ограничена штриховой линией.
- Собственник-руководитель предприятия и топ-менеджеры (ограничена штрихпунктирной линией).
- Руководитель предприятия-топ-менеджеры (ограничена штриховой линией).
- Руководители-подчиненные 1-го и второго уровней иерархии.
- Руководители-подчиненные рабочих групп (ограничены пунктирными линиями).

По сравнению с классической структурной схемой Честера Барнарда схема, приведенная на рис. 6 имеет две дополнительные группы стратегического управления: собственник-руководитель предприятия, собственник – руководитель предприятия и топ-менеджеры. Вторая из этих групп присутствует практически во всех предприятиях: собственник как правило не ограничивается принятием решений только на уровне руководителя предприятия – после обсуждения и предварительного решения с ним самые важные решения он принимает с участием и топ-менеджеров. В противном случае

он может потерять владение ситуацией в предприятии, а значит потерять и возможность управления предприятием.

При такой организации мы имеем не отдельных руководителей и их подчиненных, а единое предприятие, связанное не формальными связями, а неразрывным пересечением входящих в предприятие первичных групп.

Второе отличие в том, что в режиме коллегиального целеполагания, разрешения возникающих проблем, использования возникающих новых возможностей, несмотря на равноправность всех участников в принятии решения признанные лидеры-руководители всегда обладают большим влиянием на решение группы – на рис. 7 они выше (и по статусу), чем рядовые члены групп. Здесь чем больше коммуникаций, тем выше результат: чем серьезнее проблема, тем больше необходимое число привлекаемых специалистов даже возможно и внешних. И это, фактически, уже сетевая структура. В режиме целеосуществления, «после выбора целей, координация действий, которые являются средствами их достижения, сама по себе становится логическим процессом» [Барнард, 2009, с. 184] и коммуникация направляется на передачу «координирующих указаний относительно деятельности руководителем или лидером» [Барнард, 2009, с. 182] уже на основе властных полномочий (рис. 7б) [Nickerson, Zenger, 2004], фактически, в соответствии с принципами рациональной бюрократии – только без внешнего принуждения (рис. 7б). При этом координация деятельности может осуществляться не только руководителем-лидером, а и компетентными членами коллектива, что повышает эффективность деятельности (штриховые связи на рис. 7б).

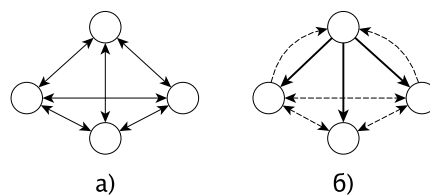


Рисунок 7. Взаимосвязи внутри руководящих и рабочих подразделений

а) при целеполагании; б) при целеосуществлении

Однако при возникновении в ходе целеосуществления проблем, или обнаружения возникающих новых возможностей (которые не могут быть разрешены в рамках подразделения), желателен переход к их коллегиальному решению (рис 7а), подключая и руководителей, возможно и специалистов, других подразделений (на рис 7а не отражено), только без решающих голосов.

Эффективность предприятия зависит от эффективности его малых групп. Здесь О.С. Сухарев отмечал, что «если все элементы системы эффективны, то, при определённых условиях, система может оказаться неэффективной (например, один из

цехов при общей эффективности своей работы не успевает за высокой производительностью других – общий монтаж и сборка оборудования становятся неэффективным)» [Сухарев, 2014, с.6]. Однако благодаря тому, что в отмеченной структуре комплекс является органическим целым (рис. 6), с необходимой координацией и взаимопомощью групп, обеспечивается высокая эффективность и всего предприятия – все группы солидарны и прочно взаимосвязаны.

Рассмотрим далее сами процессы целеполагания.

4.5.1. Коллегиальное целеполагание

Как пишет В.И. Спиридонова: «Движение в сторону коллегиальной модели руководства подразумевает выполнение по крайней мере двух требований. Первое связано с переоценкой руководителями отношения к подчиненным. На место стремления к самоуверенному манипулированию ими должно прийти подлинное уважение к подчиненным» [Спиридонова, 1997, с. 185]. И только коллегиальное целеполагание ликвидирует «вещную зависимость» человека – человек коллегиально определяет те вещи, которые он предвидит произвести, и те личные результаты, которые он предвидит получить в ходе коллективной деятельности. И это переход от второй крупной форме производственных отношений Карла Маркса – к третьей: «Свободной индивидуальности, основанной на свободном развитии индивидов и на превращении их коллективной, общественной производительности в их общественное достояние» [Маркс, 1968, с. 100–101]. В сторону высокой производительности в принятых рамках солидарных регламентов.

Таблица 3. Коллегиальное принятие решений в видении различных ученых.

Э. Дюркгейм (1911)	«Сотрудничество многих людей для решения единой задачи возможно только тогда, когда они согласны друг с другом относительно той связи, которая существует между ней и средствами для ее решения, то есть, когда одна причинно-следственная связь признается всеми участниками этого предприятия» [Дюркгейм, 2018, с. 728].
А.А. Богданов (1913)	«Планомерная организация всякого практического дела достигается именно таким образом, что участники его прежде всего сталкиваются – относительно цели, средств, порядка исполнения и т. д. ... в форме «обсуждения» [Богданов, 2003, с. 44–45].
Дж. Коммонз (1919)	«Ни один человек и никакая категория лиц, какими бы специалистами они не были, не может действительно представлять в должной пропорции все противоречивые интересы, которые должны быть согласованы в принятии окончательного решения» [Commons, 1919, р. 177].
Р. Сайерт, Дж. Марч (1963)	«Организации не имеют целей, цели имеют только люди... согласие достигается в переговорах участников, которые возобновляются, если принятые решения нарушаются в связи с изменениями в структуре власти и во внешней среде... Поэтому цели компании на самом деле являются плодом переговоров о целях отдельных ее участников» [цит. по: Ансофф, 1999, с. 77]
Б. Такман (1965)	Наилучшее решение сложных задач может быть найдено именно в ходе группового сотрудничества, при котором конфликт имеет даже положительное значение, что впервые показал Б. Такман [Барнард, 2009, 1965].

С. Янг (1966)	«Определение целей должно быть не чем иным, как честным усилием членов организации сформулировать то, к достижению чего они стремятся. ... Таким образом, определение целей сводится к установлению сущности благосостояния индивидуумов, которое является неотъемлемым элементом любой организации» [Янг, 1972, с. 141].
К. Arrow, (1974)	Как отмечал К. Эрроу: «Оптимальное совместное решение зависит от информации, которая рассредоточена среди индивидов ... Когда консенсус станет адекватной заменой власти? Организация, члены которой имеют одинаковые интересы и одинаковую информацию, будет такой, в которой спонтанный консенсус будет эффективным; каждый член будет правильно воспринимать наилучшее решение в соответствии со своими интересами, и поскольку интересы являются общими, все они согласятся с решением. В группах "лицом к лицу" обмен информацией может быть достаточно дешевым, с тем чтобы можно было установить личность информации, и если группа преследует в достаточной степени главенствующую общепризнанную цель, то идентификация интересов также может быть обоснованным предположением» [Arrow, 1974, р. 68].
Д. Старк (2001, 2009)	Гетерархия ⁹¹ представляет организационную форму распределённого интеллекта. Это сетевая структура, в которой фактически каждый её член вовлекается в инновационную деятельность [Старк, 2001]. «В гетерархиях не существует никакой иерархии среди соперничающих принципов оценивания» [Старк, 2009, с. 57].
О.К. Тихомиров, (2008)	При групповом целеполагании все участники равноправны в анализе ситуации, выдвижении целей, предвидимых результатов, необходимых средств. В ходе обсуждения конечной внешней цели у участников возникают самостоятельные, не подчиняющиеся логике цели. Они не являются проявлением их «произвола», а обусловлены теми возможностями, которые скрыты в самой ситуации и открываются в ходе взаимодействия с ней субъекта. Они превращаются в промежуточные цели, которые «стыкуются» с конечной целью [Тихомиров, 2008].
А.И. Пригожин, (2017)	«Выработка целей – это разновидность социального творчества, в котором объективные и субъективные элементы находятся в сложном соотношении. Цели, задаваемые управлением, не могут быть прямо выведены, вычислены из объективного хода развития какой-либо социальной системы (общества, организации), ибо их содержание неизбежно оказывается под воздействием интересов (личных, коллективных, общественных), преобладающих в данных условиях» [Пригожин 2017, с. 41].

Необходимо отметить, что при фиксированной оплате труда коллегиальное принятие решений будет неизбежно приводить борьбе руководителя, стоящего за принятие решений по достижению максимальных производственных результатов с минимальным обеспечением ресурсами, и прямо противоположными предложениями подчиненных. В лучшем случае это будет приводить к компромиссу их противоположных интересов. Соответственно при целеполагании явно и коллегиально должны приниматься решения и о

⁹¹ Гетерархия – это не отношения подчинения – это «отношения взаимозависимости» [Старк, 2001, с. 121]. Гетерархия как коллегиальная структура целеполагания, обеспечивающая необходимые контакты, «содействует достижению консенсуса о том, какое восприятие и действия наиболее срочны и уместны в настоящий момент» [Андреас, 2010, с. 262]. Гетерархия «меняет то, что важно в данный момент, вместе с изменением внешней ситуации, трансформирует внутреннее состояние, знания, опыт, цели и т.д.» [Андреас, 2010, с. 271].

предвидимых производственных результатах, и средствах их достижения, и о личных результатах⁹² тех, кто и будет осуществлять эти производственные результаты⁹³.

По отношению к другим видам целеполагания можно отметить, что цели должны исходить изнутри, а не задаваться извне [Letsch 2019, с. 187; Мольтц, 2002]. Ведь человек не исполняет задаваемые извне цели, прежде они «проходят через психику и сознание людей и преобразуются ими, они становятся внутренними побудительными причинами поведения работника» [Буланкина, Мещерякова, 2013, с. 46]. Но только в рамках принятых регламентов. Тогда они и становятся теми реально осуществляемыми целями, которые приносят и предприятию, и каждому человеку максимальные личные цели в среде предприятия. Сами же внешние цели и санкции за их недостижение – это только элементы его внешней среды, анализируемой человеком. Рассмотрим все же другие системы целеполагания и возможность их применения.

4.5.2. Директивное и директивно-демократическое принятие решений

Человек, как субъект деятельности (а не как объект, используемый в личных интересах руководителя, что противоречит самой природе человека) относится к любым внешним целям как к условиям внешней среды, в которых он осуществляет деятельность в своих собственных интересах. И «цель вызывает кооперативные действия только тогда, когда ее разделяют те, чьи усилия должны стать компонентами организации» [Барнард, 2009, с. 66]. Если подчиненный не разделяет ставящуюся ему цель, то будет противодействовать даже ее постановке.

При директивном принятии решений цель, устанавливаемая руководителем, может быть достаточно далека от интересов и целей подчиненного. В лучшем случае подчиненный сможет достигать некоторого компромисса с руководителем; в худшем же будет действовать так как сам считает нужным. А недостижение поставленной цели всегда обоснует "объективными" причинами – эти причины при интеллектуальной деятельности найти не сложно. И это будет уже борьба интересов, не только существенно снижающая эффективность деятельности, а и дезорганизующая ее. В итоге установившаяся деятельность подразделения будет исходить из достигнутого компромисса руководителя и подчиненных. И здесь, для солидарной постановки целеполагания руководителю, во-первых, необходимо знать интересы и цели своих подчиненных, во-вторых, чтобы они

⁹² Еще Фредерик Тейлор отмечал, что личные результаты должны строго соответствовать вознаграждению [Тейлор]. А «если члены команды ожидают, что их индивидуальные вклады в коллективный продукт не будут оценены или будут избыточными, они часто демонстрируют социальное безделье» [Wegge et al., 2009, p. 249].

⁹³ «Иногда людям со стороны кажется, что они присутствуют при ожесточенном споре или даже скандале. ... Оживленное обсуждение возникает не из-за того, что кто-то хочет выйти победителем. Единственная цель споров состоит в поиске истины ... Нужный баланс создается в результате их (участников) взаимодействия друг с другом» [Кэтмелл, 2015, с. 118, с. 158].

соответствовали сфере деятельности подразделения. Только «бессмысленно распространять свои суждения на цели и желания других людей» [Мизес, 2019, с. 19]. При директивном целеполагании для постановки солидарной цели необходимо очень хорошее знание подчиненных, и не только в производственной деятельности.

Директивное-демократическое принятие решений, казалось бы, дает лучшие результаты. Но здесь необходимо учитывать, что «Агенты будут говорить правду только в том случае, если это в их собственных интересах» [Hurwicz, et al, 2007]. А в их интересах предлагать те решения, которые будут приносить выгоды лично им, а не предприятию. При этом принятие руководителем решения одного из подчиненных будет противоречить и интересам предприятия, и всех других подчиненных. При директивном демократическом целеполагании эффективное принятие решений возможно только тогда, когда руководитель и очень хорошо знает своих подчиненных, и предварительно сам выявляет необходимые подразделению решения.

4.5.3. Либеральное принятие решений

Либеральное принятие решений – это принятие их в условиях отсутствия каких-либо внешних регламентов – это когда выбор человека не ограничен внешними факторами. Понятно, что в рутинной хозяйственной деятельности такое целеполагание невозможно в принципе. Однако «в группах, ведущих фундаментальные исследования в «поисковом режиме», нащупывающих проблему, новые исследовательские направления, наиболее предпочтительным оказывается либеральный стиль руководства» [Володарская, Лебедев, 2001, с. 91]. В наших предприятиях это необходимо в подразделениях ведущих поиск и разработку новых путей маркетинга, новой продукции, новых технологий.

При таком целеполагании в научных подразделениях уже не официальный руководитель является лидером – им является наиболее компетентный в научном направлении подразделения специалист. Он со своим коллективом выявляет потребности подразделения и обосновывает их и потребительскую, и экономическую ценность перед руководителем. Однако официальный руководитель, несущий ответственность за результаты внедрения инноваций, имеет право отклонять, или направлять на доработку предлагаемые группой решения.

5. Предприятие как искусственно созданная, но сложная "живая" социальная система различных социальных групп

В отличие от человека, который несамодостаточен и генетически стремится к объединению в малые солидарные группы, сами эти группы уже враждебны к друг к другу в их конкурентной борьбе за ограниченные внешние ресурсы. Естественным путем формирование больших групп, объединяющих множество малых, давно уже не

происходит. В любой большой группе искусственной группе – такой как предприятие – эта их конкурентная борьба создает большие проблемы. Так, например, больших кооперативных, народных, предприятий практически даже не существует (см. подраздел 1.2 главы II).

5.1. Неизбежность аутгрупповой враждебности

Эмиль Дюркгейм отмечал, что «действие, оказываемое социальным организмом на своих членов, не может иметь в себе ничего специфического, потому что политические цели сами по себе ничто и являются лишь простым обобщенным выражением целей индивидуальных» [Дюркгейм, 1991, с. 491]. И цель группы заключена в достижении индивидуальных целей своих членов, соответственно имеет внутригрупповую «ограниченную мораль», не действующую вне группы [Остром, 2010]. И эта «внутригрупповая солидарность снижает способность членов группы сотрудничать с посторонними и часто налагает на последних негативные внешние последствия» [Fukuyama, 2001].

При этом еще Зигмунд Фрейд «постулировал факт неизбежности, универсальности аутгрупповой враждебности в любом меж-групповом взаимодействии» [Агеев, 1990, с. 7]. Фактически, группы, состоящей из лидеров конфликтующих подгрупп, выражающих их интересы⁹⁴. Это же соответствует концепции, изложенной в работе Р. Ардри, избежать агрессии в межгрупповых отношениях невозможно, так как агрессия, «не поддающаяся уничтожению черта человечества» [Холличер, 1975., с. 117; Гуриева, 2014; с. 77]. Точнее, это можно назвать не агрессией, а борьбой за общие внешние ресурсы, из-за чего и происходили все войны.

В природе была известна только одна форма больших иерархических групп, и без разделения труда, связанная только с распределением общих жизненно необходимых всем ресурсов. Это объединение природопользователей находящихся на одной общей территории. Бесконтрольное расходование ими ресурсов здесь неизбежно приведет к полному истощению ресурсов и неизбежной гибели всех групп. При такой угрозе и возникает естественная большая иерархическая группа с централизованным распределением ресурсов. И такие естественные группы природопользователей насчитывали до 4-х уровней иерархии [Остром, 2010]. Однако в настоящее время основные вопросы природопользования все более и более регулируются на базе частной и государственной собственности – законодательно, и такие иерархические группы – это уже история.

⁹⁴ «Выразителями интересов конфликтующих подструктур являются их лидеры» [Коваль, Кидинов, 2015, с. 362].

Сплоченная группа является эгоистичным субъектом деятельности. В данной ситуации, как отмечает Эмиль Дюркгейм, «единственная сила, способная умерять эгоизм групп, – это сила другой, охватывающей их группы» [Дюркгейм, 1991, с. 376]. Ранее в естественных условиях сила таких охватывающих групп обеспечивалась необходимостью сохранения самой их жизни – высшей для человека силы. В предприятии – только внешней силой собственника.

5.2. Большие естественные социальные группы; предприятия как искусственно созданные большие группы

При рассмотрении больших солидарных групп сразу необходимо отметить вывод Мансура Олсона: «Еще более важно отметить, что социальные мотивы играют существенную роль только в малых группах» [Олсон, 1995а, с. 68–69]. Социальных мотивов, объединяющих большие группы в единые солидарные группы, – не существует (точнее может существовать только при угрозе физической гибели⁹⁵). Тесная совместная деятельность, прозрачность деятельности, знание друг друга, личное доверие друг к другу, – это то, на чем держится малая группа, солидарность малой группы. В больших группах такое доверие, возникающее только при тесных постоянных взаимоотношениях, невозможно.

Если люди, понимая свою несамодостаточность, на генетическом уровне стремятся объединяться в группы, то солидарная группа, являясь самодостаточным субъектом деятельности, видит в других группах конкурентов в получении ограниченных ресурсов внешней среды. «Большие группы не будут формировать организацию, направленную на достижение общегрупповой цели, при отсутствии какого-либо принуждения или индивидуальных побудительных мотивов. Эти положения справедливы даже в случае существования единогласного решения в группе относительно содержания общественного блага и методов его получения» [Олсон 1995а, с. 9]. Как отмечает Эмиль Дюркгейм: «Единственная сила, способная умерять индивидуальный эгоизм, – это сила группы; единственная сила, способная умерять эгоизм групп – это сила другой, охватывающей их группы» [Дюркгейм, 1991, с.376].

Здесь необходимо отметить, что различают два вида социального капитала человека, связывающего людей: с «узким радиусом доверия» и «широким радиусом доверия». Первый служит образованию т. н. «групп Олсона» – это солидарные связи, базирующиеся на взаимозависимости членов первичных инструментальных групп – органической солидарности. Второй служит образованию т. н. «групп Патнэма» – на общечеловеческой

⁹⁵ Это могут быть только ничем не ограниченные мафиозные структуры, диктаторские режимы.

солидарности близким по каким-либо признакам людям. Роберт Патнэм показал возможность опираться не только на вертикаль власти, но и на горизонтальную кооперацию членов социальных групп [Патнэм, 1996, с. 115]. При этом он различал два уровня формирования социального капитала [Патнэм, 1996, с. 141]:

- 1) структурный – формальные и неформальные социальные взаимосвязи;
- 2) культурный – создание ценностных норм, прежде всего, норм взаимного доверия.

Первый уровень – это уровень первичных групп. Второй – это уровень, даже не связанный с какими бы то ни было группами (и не создающий каких-либо групп), может охватывать и все предприятие, и выходить за его пределы. При этом в рамках солидарного предприятия такие связи наиболее значимы для межгрупповой кооперации и передачи информации отдаленных друг от друга подразделений. Культурный социальный капитал широкого радиуса действия «способствует установлению прочных норм всеобщей взаимности и ... возникновение социального доверия. Такие сети облегчают координацию и коммуникацию, укрепляют репутацию и, таким образом, позволяют эффективно решать дилеммы коллективных действий» [Putnam, 1995, р. 66]. «Это связи между индивидуумами – социальные сети и нормы взаимности, которые из них (сетей) проистекают». По его мнению, «когда доверие и социальные сети хорошо развиты, индивиды, фирмы, районы процветают» [цит. по: Гуськова, 2012, с. 154]. И практически в любом бюрократическом предприятии имеются и вертикальные (иерархические) и горизонтальные (сетевые) структуры, которые находятся в постоянном взаимодействии [Дерябина, 2020, с. 41].

Социальный капитал широкого радиуса не создает больших социальных групп, но повышает эффективность, а значит и стабильность, уже существующих больших групп – эффективность и стабильность предприятий.

5.3. Стабильность и развитие предприятий как больших социальных групп

Как уже отмечалось руководители предприятия «не будут формировать организацию, направленную на достижение общегрупповой цели, при отсутствии какого-либо принуждения или индивидуальных побудительных мотивов. Эти положения справедливы даже в случае существования единогласного решения в группе относительно содержания общественного блага и методов его получения» [Олсон, 1995а, с. 9]. А в целом «рациональный индивид в большой группе в социально-политическом контексте не будет ничем добровольно жертвовать для достижения общих целей. Поэтому нельзя говорить, что большие группы будут организовываться, чтобы действовать в общих интересах» [Олсон, 1995а, с. 170]. Это возможно только в малых группах и только до стадии иррациональной бюрократии. Или, когда извне предлагаются индивидуальные стимулы для проведения необходимых изменений для постановки и осуществления высоких целей

– а это уровень собственника. Элино́р Остро́м так обобщила отмеченные положения Мансу́ра Олсо́на: «когда ряд индивидов имеет общий или коллективный интерес – когда они разделяют одну цель, индивидуальные, действия либо вообще не в состоянии обеспечить этот общий интерес, либо не могут адекватно способствовать достижению этой цели» [цит. по: Остром, 2010b, с. 87].

Сама же Элино́р Остро́м пишет: «Во-первых, ошибочно считается, будто простое наличие коллективных выгод достаточно, для того чтобы индивиды организовались, с тем чтобы эти выгоды получить. Второе заблуждение состоит в том, чтобы полагать, будто индивиды, не уверенные в том, что они гарантированно получают часть общего результата, начнут инвестировать в обеспечение коллективных выгод⁹⁶» [Остром, 2010b, с. 107]. И «задача организации коллективных действий решается одним-единственным индивидом, доход которого прямо зависит от генерируемого прироста богатства. <...> непосредственную ответственность за обеспечение необходимых изменений в институциональных правилах координации деятельности несет внешнее лицо» [Остром, 2010]. А таким внешним лицом является только собственник предприятия.

Здесь В.И. Спиридонова, анализируя положения Мишеля Крозье резюмировала, что надежда на инициативность руководства, которое безо всякой видимой для себя выгоды якобы должно будет инициировать и проводить необходимые предприятию изменения и тем самым двигать его по пути реформ вперед, – это только романтическая надежда⁹⁷ [Спиридонова, 1997, с. 154].

Необходимо отметить, что важным фактором коллективной деятельности человека является то, что «привлекательность членства в группе не в самой принадлежности к ней, а в получении чего-либо благодаря этому членству» [Олсон, 1995a]. А Харольд Ласки признавал неоспоримость убеждения, что «ассоциации существуют лишь для претворения в жизнь общих для некоторых людей целей» [цит. по: Доспан, 2013, с. 183]. Предприятие как бюрократическая система существует только для своего персонала: руководителя, топ-менеджеров, руководителей подразделений всех других уровней иерархии предприятия,

⁹⁶ Фредерик Бастиа еще 1850 году писал, что «с принципом “каждый для всех” никто не станет работать даже и для себя» [Бастиа, 2007, с. 287]. А «Если члены команды ожидают, что их индивидуальные вклады в коллективный продукт не будут оценены или будут избыточными, они часто демонстрируют социальное безделье» [Wegge et al., 2009, p. 249].

⁹⁷ Ведь не известно совершенно не известно куда поведет предприятие его собственник Практические же попытки же инициировать руководителей на проведение изменений и повышение эффективности их подразделений зачастую приводят только к дезорганизации и снижению эффективности деятельности. В худшем же случае, если руководители сами организуют эффективную деятельность своих подразделений, ... они увольняются со своими коллективами образуя свои собственные эффективные предприятия. В нашей практике мы работали и с компанией, которая таким образом потеряла добрую половину своего бизнеса, и с новой ("дочерней") компанией, которая, отделившись, взяла кредит в 10 миллионов долларов, быстро его вернула, стала намного эффективнее "материнской".

рядовых сотрудников, но не для внешнего по отношению к нему собственника. При этом «обычно организации гибнут, если не действуют в интересах своих членов» [Олсон, 1995a]. А в целом, «организация рассматривается работником как объект, который может удовлетворить его потребности» [Перфильева, 2010, с. 119; 2011, с. 21]. Человек не "работает" в предприятии, а "осуществляет свою жизнедеятельность" в той материальной и социальной среде, которую ему предоставляет предприятие. Здесь Эмиль Дюркгейм отмечал: «Можно сказать: исходное начало всякого, более или менее важного социального процесса следует искать в устройстве внутренней социальной среды. ... исходное начало всякого социального процесса следует искать в устройстве внутренней социальной среды. Активным фактором является собственно человеческая среда, в том числе и частная среда всякой отдельной группы» [Дюркгейм, 1991, с. 501, 504]. И от того, какую материальную и социальную среду собственник сможет обеспечить в предприятии, и зависит вся деятельность предприятия, и результаты, которые получает собственник, и результаты, которые получают руководители, специалисты, рядовые сотрудники.

А также от того, сможет ли собственник сотрудничать с персоналом как с равноправными партнерами со своими сферами деятельности, сможет ли он сформировать свое предприятие как большую иерархическую организацию.

5.4. Принципиальные внутренние противоречия предприятия

«Организации создаются для того, чтобы преследовать цели своих создателей»⁹⁸ [Норт, 1997, с. 92]. Однако для наемного персонала «единственной причиной для вступления в кооперацию является стремление удовлетворить личные мотивы <...> цель организации не имеет значения для отдельного человека. Для него существенны его отношения с организацией, то, каких жертв она от него требует и какие выгоды приносит» [Барнард, 2009, с. 44, 86–87]. Только что набранный персонал предприятия, даже распределенный по своим структурным подразделениям – это только диффузионные группы людей, в которой каждый действует исходя из своих сугубо личных интересов⁹⁹. И для того, чтобы персонал действовал в интересах предприятия необходимо оказывать на него специфические воздействия. «Под *специфическим внешним воздействием* мы понимаем такое, которое навязывает системе структуру или функционирование. В случае же самоорганизующихся систем испытывается извне неспецифическое воздействие»

⁹⁸ При этом Адам Смит отмечал, что собственник может «преследовать свои интересы по своему собственному разумению, при соблюдении равенства, свободы и справедливости» [Смит, 2017, с. 739].

⁹⁹ Диффузная группа – это объединение людей межличностные отношения в которой отрывочны, не опосредуются ценностями, значимостью совместной деятельности, и не осознается как возможность эффективных дальнейших действий [Петровский, 1979]. И большинстве реальных предприятий, в которых, как писал Честер Барнард, «отсутствует скоординированная с формальной организацией неформальная – т. е. отсутствуют производственные отношения – обеспечить эффективную и рациональную кооперацию практически невозможно» [Барнард, 2019, с. 223].

[Хакен, 1991, с. 28–29]: указания и распоряжения руководителя, его требования соблюдения внешне заданных нормы и регламентов деятельности. При этом человек – это не объект, лишь приспособляющийся к внешним воздействиям, а субъект деятельности, который сам оказывает на руководителя свои специфические воздействия. Здесь Иммануил Кант утверждает: «человек и вообще всякое разумное существо существует как цель сама по себе, а не только как средство для любого применения со стороны той или другой воли» [Кант, 1994а, с. 204]. При этом, как отмечал Эмиль Дюркгейм, «находясь в одной и той же среде, каждый индивид согласно своему нраву адаптируется к ней своим способом, который он предпочитает любому другому. Один будет стремиться изменить ее, чтобы она гармонировала с его потребностями; другой предпочтет измениться сам и умерить свои желания¹⁰⁰» [Дюркгейм, 1991]. И «личность является не объектом социализации – а субъектом, активно отстаивающим свои ценности и внедряющим их в свою внешнюю среду – это процесс двустороннего взаимодействия» [Смелзер, 1998, с. 95].

Любая искусственно созданная социальная организация – это искусственное объединение людей, которые в своей жизнедеятельности независимо ни от чьей воли объединяются в солидарные группы, действующие в своих личных интересах. И в предприятии «возникает картина множества действующих лиц и коалиций, преследующих свои собственные интересы и выполняющих свои собственные задачи» [Минцберг, и др., 2013, с. 220]. А формальная организация с ее требованиями и санкциями за отклонения – это только создаваемая в предприятии внешняя материальная и социальная среда, в которой возникающие естественные группы и отдельные индивиды осуществляют деятельность по удовлетворению своих личных потребностей.

В предприятии сила и власть «не в особом положении управляющих, но в природе управляемых ими обществ» [Дюркгейм, 1991, с. 186] – в естественной его внутренней организации. «Социальная жизнь повсюду, где она долгот существует, неизбежно стремится принять определенную форму и организовать, и право – не что иное, как сама эта организация в ее наиболее устойчивом и точном выражении» [Дюркгейм, 1991, с. 66]. При этом вырабатываемая группой «конституция не является собственностью ни одного индивида как такового, она является общей, неотчуждаемой собственностью всех тех, кто соблюдает ее, потому что они за нее «проголосовали» ... право, которое основывает права индивидов, по своей природе является коллективным» [Годелье, 2007, с. 251, 252]. В предприятии на базе естественным путем возникают солидарные малые группы, вырабатывающие свои неформальные институты (правила игры). Первичные малые

¹⁰⁰ Причем таким изменением среды может быть и смена предприятия, в котором человек будет в дальнейшем осуществлять свою деятельность.

группы с общностью интересов, и компромиссные группы, которые обеспечивают бесконфликтную деятельность при противоположности интересов. Это устойчивые социальные компромиссные группы (см. раздел 8). Только эти неформальные институты должны базироваться на формальных – обеспечивающих деятельность этих групп на достижение целей предприятия, определяемых его собственником. Однако формальные институты практически не функционируют в деятельности компромиссных групп.

5.5. Базис и надстройка предприятия

Базис и надстройку предприятия Карл Маркс определил следующим образом: «В общественном производстве своей жизни люди вступают в определенные, необходимые, от их воли не зависящие отношения – производственные отношения, которые соответствуют определенной ступени развития их материальных производительных сил. Совокупность этих производственных отношений составляет экономическую структуру общества, реальный базис, на котором возвышается юридическая и политическая надстройка и которому соответствуют определенные формы общественного сознания» [Маркс, 1959, с. 6-7].

А уже в наше время отмечается, что базис – это способ связывания всех сторон экономической жизни в единый организм: «Материальная сфера (базис) представляет собой способ производства средств к жизни как общественно организованное овладение силами природы в интересах производства непосредственной жизни. Способ производства средств к жизни является целостной и специфически конкретной характеристикой экономического строя общества, теоретически обобщенной моделью экономической системы. Именно способ производства является ключевым, родовым понятием в характеристике экономической системы. В нем как в генетической матрице в концентрированной и закодированной форме выражается системное качество экономического развития, которое в развернутом виде включает в себя технологический способ производства (типы технологий и технологический способ соединения рабочей силы со средствами производства), способ территориальной организации производительных сил, способ общественной организации труда, а именно общественное разделение труда и кооперацию труда, способ существования производственных единиц (домашнее хозяйство, мануфактура, фабрика и т. д.), тип производства (натуральное и товарное), способ взаимодействия хозяйствующих субъектов (конкуренция, монополия и др.), экономический способ соединения работника со средствами производства, способ присвоения экономических благ, составляющий основу экономической системы, способ реализации основной экономической цели (форма прибавочного продукта), способ функционирования хозяйственного механизма и способ регулирования экономической

жизни общества, способ воспроизводства человека как субъекта производственных отношений и др. В единстве производительных сил и производственных отношений способ производства связывает все стороны экономической жизни в единый организм, который в буквальном смысле представляет собой телесный организм общества, в пределах которого происходит обмен веществом, энергией, информацией между обществом и природой, синтез энергии и материи в более организованные по сравнению с их природным существованием формы» [Елисеев, 2012, с. 6-7].

Надстройка же включает совокупность ценностей и знаний, и составляет духовный менталитет предприятия, разрушение которого неизбежно приводит его к гибели: «Надстроечная же сфера или сфера «по ту сторону» материального производства представляет собой не просто его противоположность, а является завершением целостности экономической системы общества. Эта сфера есть область средоточия непосредственно-общественной власти общества, которая обеспечивает его целостность, является интегрирующей системой, выполняя функции целеполагания, управления, регулирования, обеспечения защиты общества от разрушений в результате внутренних и внешних воздействий, создавая условия для безопасности. В фундаменте этой системы заключена совокупность соответствующих ценностей и знаний, составляющая духовный менталитет общества, разрушение которого неизбежно приводит последнее к гибели» [Елисеев, 2012, с. 7].

Исходя из отмеченного предприятие как «единый организм» может быть сформировано только в том случае, если базис и надстройка будут находиться в гармонии, а не в противоречии. Для этого отмеченные положения должны, если не и полностью, входить в организационные регламенты деятельности предприятия, а на основе необходимых ценностей должны разрабатываться обеспечивающие их регламенты, обеспечивающие отмеченные ценности¹⁰¹ в реальной деятельности предприятия, ведь «ценности, как правило, не передаются ... путем формальных письменных процедур» [Питерс, Уотермен, 1986, с. 350].

6. Жизненный цикл предприятия

6.1. Жизненный цикл предприятия Александра Богданова и Ицхака Адизеса

Многие проблемы любого предприятия заключается в том, что в течении его деятельности достаточно часто, исходя из непредвидимо изменяющейся ситуации (выявления угроз и новых возможностей), необходимо проводить соответствующие

¹⁰¹ Ценности невозможно задавать регламентами – они вырабатываются только самим коллективом – и только в том случае, если коллектив, следуя регламентам, достигает высоких результатов. «Заставить исполнять Положение о корпоративной культуре нельзя» [Хачатурова, 2009, с. 113].

локальные изменения. Эти изменения могут осуществляться системно, и тогда они не несут каких-либо противоречий, но это достаточно сложно и трудоемко. Как отмечал Фрэнк Найт, «существует явная тенденция "экономить" сознание: всюду, где это возможно, адаптация носит характер бессознательной рефлекторной реакции» [Найт 2013, с. 280]. Особенно она развита в бюрократических предприятия [Бюрократия и авторитаризм..., 2020]. Однако эта «экономия»¹⁰², приводит к несистемным решениям и накоплению возникающих противоречий, что все более и более снижают эффективность деятельности предприятия.

Жизненный цикл предприятия Ицхака Адизеса имеет целый ряд стадий жизненного цикла – описывает ранние стадии от зарождения до расцвета. Но его последние стадии – это стадии "профессионального" бюрократического управления:

- Стабильность (рациональная бюрократия);
- Ранняя бюрократизация (иррациональная бюрократия);
- Бюрократизация;
- Смерть.

«Если компания не начинает активную реорганизацию бизнеса после прохождения этапа ранней бюрократии [рациональной бюрократии] и проведения чистки управленческого персонала, бизнес переходит в стадию бюрократизации. ... если [же] организация может непрерывно изменяться запланированным и контролируемым образом, поддерживая свое единство, несмотря на происходящие изменения, то она никогда не умрет. Ее бизнес изменится, но организация как таковая сможет жить вечно» [Адизес, 2014].

Александр Богданов еще более ста лет назад писал: «Сила организма [предприятия] заключается в точной координации его частей, в строгом соответствии разделенных и взаимосвязанных функций. Это соответствие сохраняется ... но не безгранично: наступает момент, когда ... части целого становятся «слишком различны» в своей организации, настолько различны, что расходятся и по самому темпу жизни, и по силе их относительного сопротивления среде. А это неизбежно ведет к дезинтеграции, более медленной или более быстрой, смотря по сумме условий. Из системных противоречий вытекает организационная задача, тем более настоятельная, чем сильнее их развитие, задача их разрешения или устранения. Жизнь решает ее или отрицательным путем – разрушается сама система, например, умирает организм, или положительным путем – преобразованием системы, освобождением ее от противоречий» [Богданов, 2003].

¹⁰² К ним относится рефлекторное "затыкание дыр" и погоня за сиюминутными личными, выгодами без анализа последствий для предприятия.

Только если предприятие уже забюрократизировано и перешло на стадию иррациональной бюрократии оно попадает в институциональную ловушку бюрократии и самостоятельно выйти из нее уже не может – его ждет бюрократизация, стагнация, и гибель.

6.2. Естественная сущность жизненного цикла предприятия

Жизненный цикл предприятия в самых общих чертах был уже показан в разделе 3 главы I. Это: начальная харизматическая организация – рациональная бюрократическая организация – иррациональная бюрократическая организация – бюрократизация организации – стагнация – гибель. Гибель организации определяется падением морали, культуры, деформацией ценностей. Как отмечал Арнольд Тойнби: «Одним из симптомов социального распада и причиной социального раскола является вырождение меньшинства, ранее способного руководить благодаря своим творческим потенциям, но теперь сохраняющего власть лишь благодаря грубой силе» [Тойнби, 2010, с. 464]. Этот социальный распад возникает тогда, «Когда общество воздействует на индивида сильнее, чем индивид на общество, начинается деградация культуры» [Швейцер, 1973, с. 75.]: «насилие ведет к общей деградации культуры, примитивизации духовной жизни общества» [Залысин, 2015, с. 34]. А это связано с «коренными изменениями в самом человеке: деградацией культуры и морали, деформацией структуры ценностей, идеалов, потребностей и интересов современного человека» [Экология человека ..., 2002, с. 84].

Здесь Освальд Шпенглер пишет: «Каждая культура проходит возрастные ступени отдельного человека. У каждой есть свое детство, своя юность, своя возмужалость и старость ... со старостью наступающей цивилизации огонь души угасает» [Шпенглер, 1993, с. 265, 266]. «Отдельные культуры совершают круговорот, проходя неповторимые стадии рождения, роста, расцвета и гибели» [Богомазов, 2006, с. 57]. При этом «по существу у всякой культуры есть своя собственная систематическая психология, ... каждая отдельная культура, будучи унифицированным существом высшего порядка, обладает своей собственной редакцией морали. Существует столь же моралей, сколько и культур» [Шпенглер, 1993, с. 483, 496]; и деградация культуры – это и деградация морали – деградация совместной деятельности людей.

Как отмечал Перитим Сорокин: «любая организованная группа неизбежно обладает культурой. Более того, ни социальная группа, ни индивид (за исключением просто биологического организма) не могут существовать без компонентов значений и носителей, то есть без культуры» [Сорокин, 1992, с. 220]. При этом, «точно так же, как замена одного образа жизни у человека на другой вовсе не означает его смерти, так и замена одной фундаментальной формы культуры на другую не ведет к гибели того общества и его культуры, которые подвергаются трансформации» [Сорокин, 1992].

Из изложенного можно сделать три основных вывода.

- 1) Отмеченные факты не субъективны, не являются чьей-либо злой волей, а являются объективными генетическими факторами доминирования личного интереса человека в условиях принуждения к деятельности, противоречащей его личным интересам. И здесь каждый человек совершенно объективно выбирает такие цели и такую деятельность, которая приносит ему максимальные личные результаты в условиях внешних санкций. При этом бюрократия – это лишь вторичная структура, в которой «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения», а «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006].

Реальная деятельность бюрократического предприятия базируется не на формальных регламентах, а на личных отношениях.

- 2) Руководитель и подчиненный действуют в сугубо личных отношениях, но поскольку они противоположны:
 - руководитель стремится получить от подчиненного и предоставить своему вышестоящему руководителю такие максимальные результаты¹⁰³, которые обеспечат ему его лояльность;
 - подчиненный стремится предоставить своему руководителю такие минимальные результаты, при котором он еще будет иметь лояльность своего).

При этом цели и руководителя, и подчиненного, это не производственные результаты – они им безразлично производственные это результаты или личного плана [Барнард, 2009]. Главное – это получение лояльности своих руководителей [Вебер, 2016] – в этом заключаются цели их деятельности в предприятии. Понятно, что руководитель и подчиненный не в принципе не могут осуществлять деятельность в интересах предприятия без третьей стороны¹⁰⁴ – вышестоящего руководителя. Который должен представить результат уже еще более высокому руководителю, а далее и собственнику, который требует уже производственный

¹⁰³ Результат, получаемый человеком – это «приведенная ценность всей суммы разностей между выгодами и издержками, как неденежными, так и денежными» [Беккер, 1993, с. 41]. Выгоды – это заработная плата, досуг, оппортунистические результаты. Издержки – это издержки и физического, и умственного труда.

¹⁰⁴ «Контроль третьей стороной отличается от контроля, который осуществляет вторая сторона, тем, что в этом случае действуют правила, на которые контролируемое лицо не давало явного согласия, а санкции осуществляют люди, не принимавшие участия в исходном взаимодействии» [Одинцова, 2009, с. 59].

результат своего предприятия: прибыль, капитализация, бренд, и др. – те, ради которых он и создавал свое предприятие.

При компромиссе интересов результаты деятельности персонала существенно ниже возможных. Как отмечал Фредерик Тейлор – два-три раза. А в наше время – при интеллектуальном труде – еще ниже.

- 3) Компромиссе противоположных интересов руководителя и подчиненного определяется и личными результатами, и производственными. Только и у руководителей, и у подчиненных доминируют личные интересы. Соответственно обе стороны стремятся сокращать уровень своего труда – издержки и физического, и умственного труда. А также и неузаконенной культурой оппортунистической деятельности – получения личных результатов с нанесением ущерба предприятию.

В бюрократическом предприятии имеется явная тенденция к снижению эффективности деятельности (в том числе и за счет оппортунистической деятельности).

Таким образом отмеченный жизненный цикл совершенно объективен. «Бюрократическое отношение обусловлено социально-экономически, в большей или меньшей степени не зависит от интересов, сознания и воли индивидов и потому является объективным» [Бюрократия и авторитаризм..., 2020, с. 27]. И характерен для любого бюрократического предприятия независимо от того, какой персонал и как отбирается. Вопрос только в скорости падения эффективности и деградации предприятия. При этом бюрократия имеет много «охранительных стереотипов» [Оболонский, 2020], которые, если она вышла на стадию иррациональной бюрократии, уже невозможно устранить силами самого предприятия, и она прогрессирует, ведет бюрократизации, стагнации, гибели предприятия, что отметил Ицхак Адизес в своем «Управлении жизненным циклом корпораций» [Адизес, 2014].

6.3. Реальный жизненный цикл наших предприятий

В предприятии высокая культура возникает при его организации харизматическим его основателем, который увлекает и поднимает свой коллектив на достижение высоких целей, которые приносят высокие результаты и предприятию, личные его коллективу. Деятельность при этом определяется первичными группами предприятия, в интересы которых входят интересы предприятия – поскольку развитие предприятия также является целью коллектива. Именно при этом те нормы и принципы деятельности, которые и ведут к таким результатам, в последующем и становятся элементами высокой корпоративной культуры предприятия – культура консервативна.

При дальнейшем же переходе предприятия на "профессиональное" бюрократическое управление, при котором, как отмечал Людвиг фон Мизес: «необходимо подчиняться детальным правилам и нормам, установленным властью вышестоящего органа» [Мизес, с. 292], и не для достижения высоких личных результатов, а для достижения чуждой коллективу высокой прибыли предприятия. И бюрократия, как отмечалось в разделе 8 главы I, приводит к деградации ценностей человека, корпоративной культуры. При этом первичные группы, ранее ориентированные на высокие результаты предприятия, начинают переориентироваться на достижение сугубо личных целей, а далее и просто теряют свою солидарность. Возникающие же при рациональной бюрократии компромиссные группы (изначально в определенной степени ориентированные на достижение целей предприятия) также переориентируются в сторону достижения сугубо личных целей и начинают терять солидарность. Разрушение культуры приводит к разрушению самой социальной организации предприятия. Отмеченное приведено на рис. 8 И в Таблице 4.

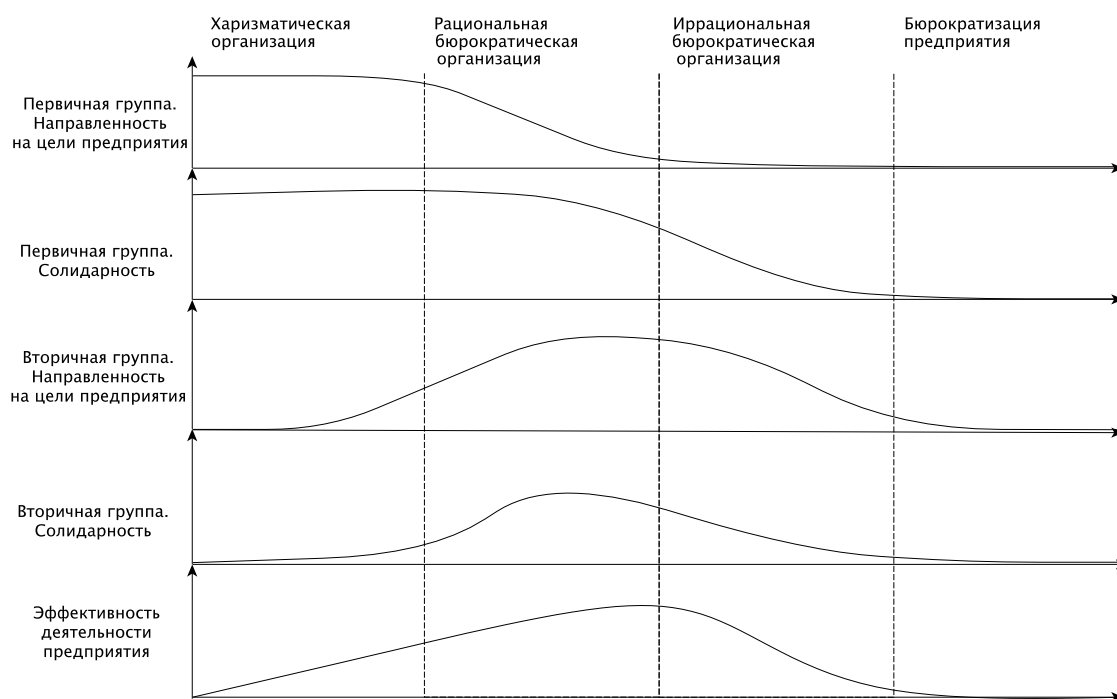


Рисунок 8. Жизненный цикл предприятия: а) – г) – изменение направленности и солидарности его первичных и вторичных групп; д) эффективности предприятия

Таблица 4. Внутренние социальные группы предприятия на разных стадиях его жизненного цикла.

	Первичные группы предприятия	Компромиссные группы предприятия
Харизматическое управление	Цели предприятия во многом соответствуют интересам группы. Высокая корпоративная культура	Практически отсутствует
Рациональное бюрократическое управление	Деятельность первичных групп существенно направлена на достижение целей своих подразделений и предприятия	Компромиссные группы в основном определяют деятельность предприятия. при этом получаемые распоряжения безразличны для подчиненных и деятельность членов групп направлена на достижение лояльности своего руководителя, в том числе и исполнением его распоряжений личного плана.
Иррациональное бюрократическое управление	Деятельность первичных групп направлена на сугубо личные результаты	Руководитель мало заинтересован в предприятии и лояльность к нему слабо направляет членов группы на цели предприятия. Деятельность группы определяется опасностью ликвидации группы [Барнард, 2009].
Бюрократизация управления	Практически отсутствует	Группа распадается, остаются лишь отдельные дуальные формальные группы с доминированием руководителя ¹⁰⁵)
Стагнация	Отсутствует	Подразделения включают руководителей-работодателей и подчиненных-прекариев с неустойчивыми трудовыми отношениями, влекущими ограничения их социально-трудовых прав и гарантий. Не реагирует на изменения внешней среды, существует за счет дополнительных внешних ресурсов (взносы собственника, реализация активов, кредиты), однако все эти ресурсы не идут на развитие предприятия – а проедаются: жизнь поддерживается искусственно.
Выход из любой стадии бюрократии	Сформированные первичные группы	Практически отсутствует.

Коренная причина такой ситуации том, что «паттерн управления, основанный на подчинении, проводит границу между людьми, разделяя их по признакам статуса в корпорации и субъектной ресурсности в отношении системы управления и воспроизводства сети в целом. Самое примитивное разделение на основе статуса осуществляется между менеджерами и исполнителями. Первые создают предписания, вторые их реализуют в точности, определяемой технологией. Практически исполнители не отличаются при осуществлении такого управления от вещей, и в человеческом отношении не выходят за границы домашнего скота или рабов» [Ганиева, Сагова, 2007, с. 83-84].

¹⁰⁵ Борьба за лояльность разрушает компромиссную группу подразделения. Группа руководитель-подчиненные распадается на отдельные дуальные компромиссные группы руководитель-подчиненный с доминированием руководителя (власть над одним подчиненным велика), а далее с полной властью руководителя.

Рассмотрев вопросы и естественных социальных, и естественных, возникающих в бюрократических предприятиях, можно уточнить следующий жизненный цикл наших бюрократических предприятий, базирующихся на "профессиональном" менеджменте: директивных регламентах, директивном целеполагании, директивных заданиях и распоряжениях руководства:

- 1) Организация предприятия под управлением харизматического собственника, постоянное развитие, завершающееся переходом на последующие стадии "профессионального" управления по получению большей прибыли.
- 2) Рациональное бюрократическое управление.
- 3) Иррациональное бюрократическое управление.
- 4) Бюрократизация предприятия. Деградация и гибель культуры – гибель социальных групп.
- 5) Стагнация (с эффективностью около нуля) на рис. 8 не показана.
- 6) Гибель предприятия – отключение от внешних источников ресурсов, приводящее к закрытию, банкротству или поглощению.

При этом само "профессиональное" бюрократическое управление и ведет предприятие к бюрократизации, стагнации и гибели предприятия как социальной системы – оно противоестественно самой природе человека.

Изложенное говорит о том, что предприятие, как искусственно созданная живая социальная система также имеет свой жизненный цикл, включающий детства и юности, до возмужалости и старости, и «культурой гибели» [Шпенглер, 1993, с. 634]. Предприятие погибает как социальная система при деградации культурных ценностей, морали. Персонал будет разобщен и осуществлять деятельность исходя из своих сугубо личных разнонаправленных интересов. Здесь, как отмечал Эмерсон Гарингтон, «поскольку на деле все они тянут в разные стороны, равнодействующая часто оказывается очень слабой, а иногда и просто отрицательной» [Эмерсон, 2011, с. 45].

Выход же из любой стадии бюрократии возможен – единственный путь – это создание собственником нового видения и ценностей направленного на общность интересов персонала, а не на принуждение, осознание их личной необходимости и реальной осуществимости, осознание новой культуры, – объединяющей коллектив и поднимающий его на выявление и проведение необходимых изменений. Необходимы «предпосылки замещения механизмов принуждения институтами сотрудничества» [Полтерович, 2015, с. 59] и создание таких институтов. Только для возрождения предприятия на новом базисе необходимо возрождение самого человека – изменение его менталитета – рождение новой культуры могут осуществить только люди с новым менталитетом. Фактически

формирование у членов группы нового менталитета – это и есть формирование новой культуры. Другого пути не существует.

Этому вопросу и будет посвящена завершающая глава V.

6.4. Институциональная ловушка бюрократии

Развитие бюрократии ведет к тому, что личные цели руководителей постоянно повышаются при снижении производственных результатов за счет снижения издержек труда, получения личных результатов от подчиненных, получение личных результатов от возможной оппортунистической деятельности. При этом их заработная плата практически не снижается (как уже отмечалось в разделе 3 главы III, увольнение руководителей, тем более нескольких, грозит огромными издержками и может и не дать результата). И такая ситуация, во-первых, устраивает руководителей, во-вторых, для того, чтобы вернуться к нормальному труду придется приложить серьезные усилия. И попав в такую ловушку – самостоятельно не выбраться уже на стадии иррациональной бюрократии. «Единожды выбрав неэффективную траекторию, система будет вынуждена продолжать двигаться по ней пока не разовьется кризис¹⁰⁶» [Полтерович, 1999], что и показано на рис. 8.

Как не попасть в институциональную ловушку бюрократии?

- После завершения харизматического управления переходить на небюрократическую организацию.
- На стадии рациональной бюрократии проводить «проводить чистки управленческого персонала», непрерывно изменяться запланированным и контролируемым образом, то она никогда не умрет» [Адизес, 2014].

Как выйти из институциональной ловушки бюрократии (из стадий жизненного цикла иррациональной иерархии – стагнации)?

- Увольнять забюрократизированных топ-менеджеров. Однако при сохранении бюрократической организации со временем предприятие может вновь попасть в ловушку.
- Провести реорганизацию предприятия на базе нового видения, новых ценностей, Единой солидарной системы регламентов (см. главу V).

7. Неизбежность организации наших предприятий без бюрократического принуждения бюрократической

О закате капитализма и менеджмента XXI века мы уже писали в разделе 7 главы I. «В последние годы в рамках идеологии реформирования, трансформации капитализма

¹⁰⁶ «Каждый экономический агент может инвестировать свои средства и время в производство, либо в деятельность по присвоению ренты. Его выбор зависит от относительной эффективности этих двух вариантов. Если присвоение ренты [ресурсов предприятия] более выгодно, то агенты выбирают этот вид деятельности, и может возникнуть институциональная ловушка» [Полтерович, 2004, с. 10].

стали говорить о так называемом «сознательном» капитализме. Авторы известной книги «Сознательный капитализм. Компании, которые приносят пользу клиентам, сотрудникам и обществу» Дж. Макки и Радж Сисодиа так формулируют свою цель: «Наша основная цель – вдохновить людей на переход к сознательному бизнесу, воодушевляемому высшими целями, которые служат интересам всех основных заинтересованных лиц и объединяют их; на бизнес с сознательными лидерами, которые живут для служения идеалам компании, всех связанных с ней людей и нашей планеты в целом; на бизнес с культурой заботы и внимания, которая превращает работу в такой организации в источник радости и удовлетворения» [Ткаченко, 2018, с. 731]. «Авторы идеи «сознательного капитализма» [Макки и Сисодиа] утверждают, что миф о бизнесе, основная цель которого – извлечение доходов, является только мифом, а «настоящий» капитализм, по мнению авторов, – единственный способ создать организацию, которая приносит выгоды потребителям, сотрудникам, инвесторам, сообществу, поставщикам и окружающей среде. На каких же принципах базируется «сознательный» капитализм? Выдвигается четыре принципа сознательного капитализма:

1. Высшая цель и ключевые ценности. Высшая цель ... осознание того, что делает компанию действительно уникальной, и того, как она с наибольшим успехом может выполнять свои обязанности. Ключевые ценности объединяют всех заинтересованных лиц. Высшая цель и ключевые ценности играют ведущую роль в сознательном бизнесе.

2. Интеграция заинтересованных лиц. Сознательный бизнес понимает, что все заинтересованные лица важны, связаны с ним и с друг другом, так что бизнес должен искать пути оптимизации создания ценностей для всех этих лиц. В свою очередь, все заинтересованные стороны сознательного бизнеса мотивированы общим чувством цели и ключевыми ценностями.

3. Сознательное лидерство. ... Сознательных лидеров мотивирует служба высшим целям компании и создание ценности для всех заинтересованных лиц [Ткаченко, 2018, с. 734].

Мы же можем отметить не закат капитализма, а закат бюрократии. И не только мы. «К настоящему времени нет оснований утверждать, что вопросы партисипативного управления в отечественной науке и практике получили должное развитие. Возможно, это связано с тем, что всякие формы участия работников в хозяйственных решениях, независимо от национальной принадлежности экономики, связаны с обеспечением баланса самостоятельности и контроля. В этой связи понимание эффективной власти большинством представителей национального менеджмента связано с доминирующей ролью административного ресурса, что слабо коррелирует с главными принципами участвующего управления. Хотя нужно подчеркнуть, что это оправданный акцент в предкризисных или

кризисных экономико-управленческих ситуациях как для корпоративного, так и для государственного управления. Кроме того, перевод «соучастия» в хорошо организованную системную стратегию требует преодоления бюрократизма и большой управленческой работы, что в современных условиях также одна из проблем национального менеджмента. Между тем в мировой науке и практике сегодня признается, что делегирование полномочий в любой системе управления увеличивает мощность всей системы и, следовательно, укрепляет власть самих управляющих» [Петрович, 2016 с. 52].

Кроме того, «собственники пришли к пониманию того, что через удовлетворение интересов заинтересованных групп (стейкхолдеров¹⁰⁷), через их доверие можно увеличить и свое благосостояние» [Ткаченко, 2018, с. 727]. «Стейкхолдерская парадигма предполагает, что оценка деятельности компании должна быть осуществлена с точки зрения всех групп стейкхолдеров, а не только собственников» [Ивашковская, 2008, с. 73]. При этом стейкхолдеры – заинтересованные стороны – это те лица и группы, «которые добровольно или недобровольно подвергаются риску в результате деятельности фирмы» [Asher, Mahoney, Mahoney 2005, p. 23]. Первое заинтересованное лицо – это собственник. Он рискует всем своим капиталом. Второе – это коллектив предприятия. коллектив рискует потерей работы и понесением связанных с этим издержек. Поставщики товаров и услуг рискуют только потерей одного их клиентов. Потребители – только возможным снижением ассортимента и числа предложений.

Таким образом в нашем понимании у предприятия два заинтересованных лица – собственник и коллектив. Однако о коллективе бюрократического предприятия говорить не приходится: «Организации представляют собой коалиции различных индивидов и групп, объединенных на основе общего интереса» [Минцберг и др., 2013, с. 220]. И этот интерес только в том, чтобы избегать увольнения и получать от предприятия необходимые ресурсы. Поэтому вопрос о том, как удовлетворять интересы этих сторон, как учитывать их точку зрения, неразрешим.

Если же мы имеем предприятие с общностью интересов как единый субъект деятельности, то вопрос взаимоотношений собственника и коллектива предприятия могут определяться или экономическими отношениями, или реципрокными отношениями. В первом случае – они чужды друг другу и каждый старается получить от другого как можно больше и отдавать как можно меньше, и могут взаимодействовать только на компромиссе

¹⁰⁷ «Самое первое определение Э. Фримена гласит, что стейкхолдеры (stakeholders) – это «любые индивидуумы, группы или организации, оказывающие существенное влияние на принимаемые фирмой решения и/или оказывающиеся под влиянием этих решений» [Freeman, 1984, p. 25] (термины «стейкхолдеры», «заинтересованные стороны», «группы влияния», «игроки» – синонимы)» [Санин, 2009, с. 119].

противоположных интересов. Во втором случае они представляют собой единый субъект деятельности – и они могут добиваться много больших общих результатов, и результатов каждой из сторон.

Что касается других заинтересованных лиц, то между ними и предприятием также могут существовать и чисто экономические, и реципрокные отношения. В первом случае стороны также чужды друг другу, доверие отсутствует, большие издержки взаимоотношений. При реципрокных отношениях доверие максимально, качество поставок максимально, издержки минимальны, стороны даже могут сотрудничать по льготным ценам, оказывать возможную помощь друг другу. Вопрос только в том, что реципрокные отношения требуют достаточно стабильных отношений на личном уровне.

8. Партнерское предприятие

Партнерское предприятие – это не партнерство по Альфреду Маршаллу (см. подраздел 2.4 главы II), базирующегося на распределении прибыли¹⁰⁸. В наше же время доминирования интеллектуального труда и высших ценностях человека, партнерское предприятие может базироваться только на коллегиальном целеполагании.

Таблица 5. Основные принципы деятельности бюрократического и партнерского предприятия.

Принципы	Бюрократическое предприятие	Партнерское предприятие
Социальная инженерия	Построение формальной иерархии – формальная безличная инженерия	Построение партнерской иерархии – социальная солидарная инженерия
Управление	Директивное	Коллегиальное
Подбора кадров	Подбор кадров в основном ведется по профессиональным признакам	Подбор кадров в основном ведется по принятию видения, ценностей и регламентов подразделения – руководитель формирует свой коллектив
Власть в предприятии	Формальный бюрократический руководитель получает формальную власть принуждения подчиненных своим заданиям и распоряжениям в интересах вышестоящего руководителя (для осуществления его решений).	Формальный партнерский руководитель получает власть целеполагания и координации деятельности в рамках регламентов Положения о подразделении. Сотрудники его подразделения подчинены не ему лично, а коллегиально принятым регламентам деятельности – закону.
Свобода	Личное подчинение руководителю – отсутствие свободы	Свобода в рамках коллегиально принятых регламентов
Отношение к бюрократии	Бюрократия не выгодна только собственнику бюрократической организации: каждый бюрократ подбирает своих подчиненных-бюрократов в основном исходя из личной преданности	Бюрократия не выгодна любому уровню партнерской организации: руководитель подбирает свою группу исходя из обеспечения общей цели группы

¹⁰⁸ Можно отметить, что во времена «очень элементарных видов труда» распределение прибыли имело большее значение, но все же недостаточное для партнерства.

Лидерство	Руководитель не может быть лидером своего подразделения – его интересы и интересы коллектива противоположны	Руководитель является лидером своего подразделения – его интересы и интересы коллектива солидарны
-----------	---	---

Из табл. 5 видно, что партнерское предприятие, создаваемое на таких принципах, имеет совершенно иную философию, чем бюрократическое. В отличие от последнего бюрократия в нем не развивается до кризиса и гибели предприятия, а даже не имеет необходимого фактора ее появления – принудительности деятельности. Вопросы создания такого партнерского предприятия рассмотрены в следующей главе V.

9. Выводы по главе IV

Предприятие – это искусственно созданная социальная организация, в которой, тем не менее, естественным путем возникают и самоорганизуется первичные группы с общими, ориентированные на достижение собственных целей, а также и компромиссные группы включающие руководителей и их подчиненных имеющих противоположные личные цели, но достигших неформального компромисса.

В наших бюрократических предприятиях неизбежное принуждение коллектива к «подчинению детальным правилам и нормам, установленным властью вышестоящего органа», с объективной необходимостью приводит, как показали Арнольд Тойнби, Альберт Швейцер, Освальд Шпенглер, Перитим Сорокин, к деградации ценностей и культуры. Приобретенные при начальном харизматическом управлении корпоративная культура и корпоративные ценности, замещаются индивидуалистической культурой и ценностями, противоречащими возможностям развития предприятия.

При этом «культурная гибель» человека, первичных и компромиссных групп – это не гибель в биологическом смысле. Это деградация и гибель культуры, направленность деятельности не на интересы и цели коллектива, а на чисто утилитарные цели, когда «бизнес держится на плаву исключительно благодаря субсидированию из внешних источников, сам по себе он абсолютно неэффективен» [Адизес, 2014]. Бюрократия же использует все средства для своего выживания. Так «один из охранительных стереотипов – очковитирательство, приукрашивание истинного положения дел. При этом любопытно, что подобный бюрократический "оптимизм" увеличивается в размерах по мере продвижения вверх по административной лестнице: чем ближе к высшему начальству, тем радужней звучат рапорты» [Оболонский, 2020]. А предприятие при этом уже находится в стагнации. Которая может существовать столько времени, сколько времени собственник будет искусственно поддерживать жизнь предприятия своими личными ресурсами, или своими же ресурсами, получаемыми от реализации части активов предприятия. И для крупных

предприятий такая стагнация может длиться годами. Предприятие просто будет сокращаться как "шагреновая кожа".

Признаками бюрократизации и стагнации является такая ситуация в предприятии, когда топ-менеджеры делают такие заявления, как: «Подчиненные не выполняют распоряжения»; «Другие подразделения заявления делают не то, что от них требуется»; «Изменить ничего нельзя». А уже совершенно объективно характеризуются тем, что предприятие имеет прибыль, не превышающую порядка 1-го процента для торговых предприятий, и порядка 2-х – для производственных. А при стагнации – еще меньшей и даже возможной отрицательной. Это четкие сигналы о том, что предприятие самостоятельно уже не может выйти из такой ситуации и идет к своей неизбежной гибели.

Отмеченный жизненный цикл предприятия – это не происки руководителей – это совершенно объективный и единственный путь жизненного цикла бюрократического предприятия.

Проблема для собственника в том, что топ-менеджеры обладают накопленными существенными специфическими знаниями и уволить их достаточно трудно, а если они создали сплоченную солидарную группу – то зачастую и невозможно. Если «отдельные лица, занимающиеся определенной деятельностью или принадлежащие к какой-либо профессии, объединяются для проведения коллективных действий в своего рода лобби или картель» [Олсон, 1995b], то предприятие осуществляет свою деятельность уже в их интересах. Именно это и определяет «Менеджерскую революцию», известную не только с первой половины XX-го века [Burnham, 1941], а описанную еще Адамом Смитом [Смит, 1997].

ГЛАВА V. РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – ПРОВЕДЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ

1. Принципиальные проблемы деятельности бюрократических предприятий, ведущих их к неизбежной гибели

Рассмотрим кратко отмеченные в предыдущих главах проблемы наших предприятий и единственную реальную возможность их разрешения.

1.1. Структурно необходимые формальные отношения естественно и объективно заменяются личными. Вытекающие проблемы бюрократического предприятия

Реальная деятельность наших бюрократических предприятий осуществляется не в соответствии с формально заданными регламентами, заданиями, распоряжениями и указаниями руководителей. При этом бюрократия – это лишь вторичная структура, в которой «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения», а «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006]. А принципиальная противоположность интересов сторон деятельности сторон деятельности: собственника и руководителя предприятия, руководителей и их подчиненных, приводит к тому, что реальная деятельность предприятия возможна только при нахождении ими личного компромисса. Только такая выработанная и установившаяся неформальная организация и определяет реальную деятельность предприятия. А до этого между руководителями и подчиненными будет непрестанная борьба противоположных личных интересов – ненормальная деятельность, которая долго существовать не может [Дюркгейм, 1991]. Однако достигаемый компромисс не решает проблемы: при антагонизме интересов «сама противоположность интересов и конкуренция за возможности остаются» [Вебер, 2016].

Уже на стадии иррациональной бюрократии начинается принуждение подчиненных руководителями и открытое сопротивление подчиненных. Топ-менеджеры описывают это так: «Подчиненные не выполняют распоряжения»; «Другие подразделения делают не то, что от них требуется¹⁰⁹». При этом при неформализованной деятельности подчиненные и сторонние подразделения всегда могут найти объективные причины невыполнения: и невыполнимости задания и недостаточностью ресурсов, времени, задержками смежниками, и др. Тогда топ-менеджеры заявляют, что: «Изменить ничего нельзя».

И здесь они частично правы: на стадии иррациональной бюрократии начинает развиваться «“эффект пуховика” – уровней бюрократов, которые нельзя пробить ни сверху,

¹⁰⁹ Эдвардс Деминг рассмотрел пример ситуации, когда «компания вылетала в трубу. Почему? Ответ оказался прост. Каждое подразделение занималось субоптимизацией своей работы, вместо того чтобы работать единой командой на компанию. Задачей нового президента стало согласование действий этих талантливых людей на благо всей компании» [Деминг, 2007, с. 76].

ни снизу. В этой бесформенной массе увязают все директивы и реформы»» [Спиридонова, 1997, с. 80-81], который при последующей бюрократизации полностью парализует предприятие.

В предприятии, не дожидаясь перехода на стадию иррациональной бюрократии, необходимо проводить запланированным и контролируемым образом необходимым образом, поддерживая свое единство, тогда организация как таковая сможет жить вечно [Адизес, 2014]. Проводя необходимые и технические, и организационные, и кадровые изменения. Только в нашем менеджменте «беда в том, что при всем обилии ... статей по управлению изменением, ничто из них не помогает понять, как и что нужно менять» [Царенко, 2010, с. 12]. Кроме того, надежда здесь на инициативность руководства, которое безо всякой видимой для себя выгоды якобы должно будет инициировать и проводить необходимые предприятию изменения и тем самым двигать его по пути реформ вперед, – это только романтическая надежда¹¹⁰ [Спиридонова, 1997, с. 154].

1.2. Иррациональная бюрократия

Для понимания проблемы повторим, кратко, некоторые положения иррациональной бюрократии, изложенные ранее в подразделе 6.4.4 главы IV.

При иррациональной бюрократии «на уровне социальных установок личности бюрократическому сознанию присущи: ... Безразличие к социальному смыслу, назначению и последствиям своей служебной деятельности. ... Подмена (часто неосознаваемая, но от этого не менее опасная) общих ... интересов частными, ... а порой – и эгоистическими личными» [Оболонский, 2020]. При этом «Целятся (и, соответственно, продвигаются по лестнице служебной карьеры) не ищущие, инициативные и самостоятельные люди, от которых, как известно, можно ждать всяческого "беспокойства", а прилежные и послушные исполнители, умеющие подладиться под любого начальника, не "высовывающиеся", поддакивающие и полагающие педантичное следование правилам канцелярской рутины главной управленческой добродетелью. Подобно трудолюбивым паучкам, они стараются спеленать любую идею и инициативу, угрожающую, по их мнению, заведенному бюрократическому "порядку"» [Оболонский, 2020]. Им «свойственно растворение ответственности и своего рода "круговую поруку" аппарата; псевдо-активность (имитацию бурной деятельности) ... боязнь перемен, особенно предполагающих сокращение сферы контроля бюрократа над людьми и материальными ценностями, поскольку это ограничивает меру его влиятельности» [Оболонский, 2020].

При иррациональной бюрократии, «в действительности, значительная часть правил

¹¹⁰ Ведь не известно совершенно не известно куда поведет предприятие его собственник.

не является результатом каких-то общих соглашений, договоров, конкуренции или, тем более, общей гражданской солидарности, а потому не могут считаться подлинными правилами. Они носят вполне частный характер и навязываются обществу отдельными властными группировками под видом общих. К тому же, они постоянно изменяются в угоду текущей политической конъюнктуре¹¹¹» [Гофман, 2013, с. 157–158]. Изменения правил, не соответствующих интересам персонала и вызывающие конфликты интересов. Кроме того, при изменениях внешней среды проводимые бюрократией внутренние изменения направлены на рефлекторное срочное "затыкание очередных дыр", только усугубляющих дезорганизацию¹¹². При этом ей «свойственна доведенная до совершенства техника "спихивания" неприятных или невыгодных дел и забот» [Оболонский, 2020]. Бизнес-процессы становятся такими запутанными (в большинстве и недокументированными), что эффективная деятельность становится просто невозможной. При этом «на уровне социальных установок личности бюрократическому сознанию присущи: ... Безразличие к социальному смыслу, назначению и последствиям своей служебной деятельности. ... Подмена (часто неосознаваемая, но от этого не менее опасная) общих ... интересов частными, ... а порой – и эгоистическими личными» [Оболонский, 2020].

А коренная же причина в том, что сама система управления, базирующаяся на принуждении и подчинении, и приводит к бюрократии и бюрократизации [Швейцер, 1973, с. 75; Ганиева, Сагова, 2007, с. 83-84; Бюрократия и авторитаризм, 2020, с. 184].

1.3. Необходимость проведения собственником реорганизации предприятия при бюрократизации предприятия

Проблема выхода предприятия на стадию иррациональной бюрократии заключается в том, что бюрократия – это болезнь [Оболонский, 2002]. Причем серьезная прогрессирующая болезнь, которую предприятие (как и человек) самостоятельно преодолеть не может. И болезнь – при самолечении – со смертельным для предприятия исходом. Известны, конечно, случаи, когда сам человек удалял себе аппендицит – но это был врач-хирург, кровно заинтересованный в своем выживании. И одна из фундаментальных проблем организации и развития предприятия заключатся в том, что никто, кроме собственника не может инициировать и провести в своем предприятии необходимые организационные изменения. Создать или изменить организацию предприятия может только собственник [Олсон 1995а; Остром, 2010; Спиридонова, 1997], вольнонаемные руководитель предприятия, топ-менеджеры, внутренние и внешние

¹¹¹ В результате «вместо игры “по правилам” акторы ведут “игру с правилами”...» [Хлопин, 2011, с. 68–69].

¹¹² Френк Найт отмечает, что «существует явная тенденция "экономить" сознание: всюду, где это возможно, адаптация носит характер бессознательной рефлекторной реакции» [Найт 2013, с. 280]. И такая экономия сознания определяется доминированием личного интереса человека.

консультанты, не могут в принципе (см. раздел 6 главы IV). Как уже отмечалось ранее – это только романтическая надежда [Спиридонова, 1997, с. 154]. При существующем бюрократическом управлении интересы и цели персонала противоположны интересам и целям предприятия определяемым собственником. При этом руководителям невозможно провести в предприятии необходимые изменения. Вторая же проблема в том, что любая задержка "лечения" усугубляет уровень проблем бюрократизации предприятия и неотвратимость его гибели.

Единственный инициатор вдохновитель и организатор работ по развитию предприятия и проведению организационных изменений в предприятии – это его собственник. Но он не может их организовать и провести изменения – если не изменено общественное мнение: если сам менталитет руководителя предприятия и топ-менеджеров, всех руководителей и всего коллектива, не претерпел соответствующих глубоких изменений. Организационные изменения в предприятии может провести только собственник, однако директивное «управление изменениями» невозможно в принципе. А сам термин "управление изменениями" – это сочетание двух противоречивых понятий – изменениями невозможно управлять [Минцберг и др., 2013, с. 269].

1.4. Проведение изменений – это в первую очередь изменение менталитета

В.И. Спиридонова анализируя труды Мишеля Крозье пишет, что если рассматривать стратегию изменения в перспективе трех отправных точек, таких, как “цели – ресурсы – ограничения”, то обнаруживается, что существующее мышление исходит из отношения “цели – ограничения”, совершенно игнорируя фактор [человеческих] ресурсов. Наши менеджеры хотят устранить все препятствия новыми регламентами и потому совершенно не имеют никакого желания тратить время на “обучение” человека “новым поведением”, “новым социальным отношениям”. Только позитивный исход любой реформы есть плод процесса обучения и способность человека к обучению делает такое изменение возможным. В противном же случае ничего, кроме хаоса, сумятицы и распада не получается [Спиридонова, 1997, с. 142].

Стратегический подход Мишеля Крозье переворачивает логику революционеров и либеральных реформаторов. Определяющими, по его замыслу, должны быть не цели, а ресурсы. [Спиридонова, 1997, с. 142]. Никакие изменения в направлении повышения эффективности деятельности наших предприятий невозможны при бюрократическом менталитете наших руководителей, ориентированном на принуждение подчиненных к выполнению чуждых им личным интересам заданий и распоряжений. Необходим новый менталитет, ориентированный на создание в предприятии корпоративной культуры общности интересов, при которой в личных интересах коллектива будет достижение

высоких целей предприятия. Культуры, которая обеспечит и высокие результаты предприятия, и высокие личные результаты коллектива, самих руководителей.

2. Научная организация интеллектуального труда при доминировании личного интереса

Давно уже наступившая эпоха доминирования интеллектуального труда наступила уже полвека назад, но наш менеджмент не дает нам никаких путей организации “человеческих отношений”. А различные “изобретения”, что уже более ста лет назад отмечал и Фредерик Тейлор, дать ничего и не могут. Необходимо выявить «определенную новую комбинацию элементов, которой прежде не существовало, а именно; такое соби́рание, анализ, группировку классификацию уже известных прежде данных в новые законы и правила, что эти прежние разрозненные знания организуются в новую стройную науку» [Тейлор, 1991]. Только в современном интеллектуальном и духовном мире «область “человеческих отношений” намного сложнее, знание фундаментальных правил функционирования общества совершенно необходимо для реформы “человеческих систем”; однако, как это ни драматично, изменения здесь чаще всего осуществляются при совершенно поверхностном знании социальной реальности» [цит. по Спиридонова, с. 144].

Таким образом проблема отсутствия необходимой литературы, методик и инструментов по управлению “человеческими системами” («социальной инженерии»), проведению изменений на стадии рационального бюрократического управления, когда они еще возможны силами руководителей предприятия, а также устранения кризисов и выводу предприятия из стадий иррациональной бюрократии, бюрократизации предприятия и его стагнации, уже принципиальная неразрешимая топ-менеджерами предприятия стоит очень остро. Именно решению этой проблемы в практическом плане и было посвящено настоящее исследование по научной организации интеллектуального труда, решение, полученное и представленное в нашем «Итоговом Гайде».

Наша компания проводит консалтинговые работы с 2006 года и сразу же убедились, что внедрение различных эмпирических методов организации и развития предприятия, предлагаемых литературой по менеджменту, не только не раскрывают потенциал коллектива предприятия в должной мере, но, отмечали и классики, и лауреаты Нобелевских премий по экономике, может даже снижать эффективность его деятельности. Наш же путь не является “изобретением”, а выявлен в ходе проведения наших 18-летних консалтинговых услуг повышения эффективности деятельности наших предприятий с параллельными теоретическими исследованиями. Выявлен сопоставительным анализом наших практических результатов, а также и результатов, полученных антропологами Марселем Моссом, Брониславом Малиновским, Марселем Годелье, с положениями отцов-

основателей социологии: Карла Маркса, Эмиля Дюркгейма, Макса Вебера. Там же, где социология не помогала, – с положениями основателей психоанализа Зигмунда Фрейда, Альфреда Адлера, Карла Юнга. А также сопоставительным анализом и положениями целого ряда лауреатов Нобелевских премий, известных современных российских и зарубежных авторов социологии, экономики, антропологии, психологии.

Именно так и было проведено наше исследование, именно так были получены представленные материалы по научной организации интеллектуального труда. Материалы, которые могут быть использованы, после их освоения, самими руководителями – при условии, что предприятие еще находится в стадии рациональной бюрократической организации и не вступило в стадию иррациональной организации. В противном случае их использование может помочь в разрешении проблем предприятия только с участием внешних специализированных консалтинговых компаний, владеющих представленными материалами в полном объеме.

Только системное применение научной организации интеллектуального труда может дать реальные результаты.

2.1. Единственный реальный выход из кризиса – это выявление и внедрение в жизнь нового необходимого видения предприятия

«Организации создаются для того, чтобы преследовать цели своих создателей» [Норт, 1997, с. 92]. И собственник, прежде чем начать реальную организацию своего предприятия прежде всего должен иметь четкое его видение: «Для того чтобы выбрать направление, руководитель должен в первую очередь выработать мысленный образ возможного и желательного будущего положения организации. Этот образ, который мы называем видением, может быть расплывчатым, как сон, или четким, как цель или задача. Главное, что предвидение есть представление о реалистичном, надежном, привлекательном будущем для организации, таком ее состоянии, которое во многих важных отношениях лучше нынешнего. Видение – это манящая цель. Помните также, что предвидение всегда относится к будущему, к состоянию, не имеющему места в настоящем и не существовавшему никогда прежде» [Минцберг и др., 2013, с. 133]. При этом в современном бизнесе видение много сложнее: «Аналитики Shell указывают на необходимость в корне изменить отношение к будущему. Составление сценариев – попытка не предсказать будущее, а «сотрудничать» с ним. Будущее можно «схватить» только через совместное действие, через партисипационную активность, через переживание правдоподобного сценария как персональной истории, встроенной в глобальный контекст. Варианты перспективного развития можно просчитать, и выбор пути к наиболее благоприятному образу будущего, конструирование трендов в соответствии с гуманитарными ценностями –

ответственность каждого члена общества» [Князева, 2020, с. 44]. Образу и предприятия, и внешней и внутренней среды, и наилучших отношений и в предприятии, и с субъектами внешней среды.

Кроме того, необходимо осознавать, что люди имеют «глубинную потребность в единых ценностях, в универсальном идеале, она цементирует, держит совместную социальную жизнь, которая без него распадается» [Спиридонова, 1997, с. 165]. «Организация должна иметь цель своего существования – миссию, видение, ценности, философию, ритуалы, модели поведения и верования, которые объединяют людей независимо от выполняемых ими функций. ... Устойчивые организации процветают благодаря наличию у них неписанных, но соблюдаемых на практике конституций» [Адизес, 2014]. Такими базовыми общепринятыми фундаментальными ценностями являются *свобода, справедливость, порядок и ответственность*. В-третьих, само лишь провозглашение ценностей ничего не дает – необходима организация, соответствующая этим ценностям – необходимо создание общих солидарных правил, определяющих именно такую деятельность. При этом «правила, если они действующие, могут считаться таковыми только в том случае, если они вырастают из солидарности, контрактов, ... предполагают определенный уровень единства и сотрудничества» [Гофман, 2013, с. 155, 157–158]. И сами такие правила будут действующими только тогда, когда они станут ценностями коллектива. И этому соответствует только Единая солидарная система регламентов, принципы которой изложены в разделе 7 главы III.

Таким образом реальный выход предприятия из проблем бюрократического управления – эффективности на уровне 33–50% и ниже от возможной, скатывания к бюрократизации, стагнации, к неизбежной гибели, лежит в области ценностей предприятия и зависит как будут сформулированы эти ценности, как будут организованы и осознаны как ценности регламенты совместной деятельности. А также и области менталитета коллектива предприятия – изменения бюрократического принудительного менталитета на корпоративный – базирующийся на общности интересов и свободе – менталитет.

«Смысл действительно позитивных перемен в том, чтобы восстановить полноценность функций каждой из составных частей цепи – верхние эшелоны должны координировать, согласовывать действия множества рабочих “единиц”, нижние – иметь возможность реализовывать собственные инициативы, творческий потенциал» [Спиридонова, 1997, с. 152]. «Главное – нужно, чтобы инициативы шли снизу, а не предписывались директивами сверху. Но именно здесь и возникают психологические затруднения, так как люди в массе своей стремятся избегать социальных напряжений и новых, более трудных социальных ситуаций. Необходимо поэтому научить их “играть в

новые, более сложные игры”. Этого можно достичь через пропаганду знаний о человеческих отношениях, через усвоение правил функционирования этих отношений» [Спиридонова, 1997, 144].

Проблема в том, что знаниями необходимого видения будущего, необходимых ценностей, в предприятии не владеет и не может владеть никто. Этими знаниями могут владеть только специалисты в области фундаментальных наук показывающих основные законы жизнедеятельности людей. К таким наукам относятся: философия – наука о наиболее общих законах развития природы, общества и мышления, социология – изучающая различные формы социального взаимодействия людей, антропология – совокупность научных дисциплин, занимающихся изучением человека, его происхождения, развития, существования в природной (естественной) и культурной (искусственной) средах [Джери, 1999, с. 33–34], экономика – изучающая социальные формы взаимодействия в мире ограниченных ресурсов и эффективных организационных формах предприятий, психология – ведь именно психика определяет деятельность человека. Только владение ими и позволяет заглянуть в будущее. С другой стороны, такие внешние консультанты не владеют и не могут владеть достаточными и необходимыми знаниями конкретного предприятия.

Выход здесь только в совместном создании необходимого нового видения, ценностей, регламентов, – совместными усилиями собственника, руководителей всех уровней предприятия и рядовых сотрудников – всего коллектива, а также внешних консультантов. В данном процессе совместно и будут создаваться и осознаваться новые необходимые ценности, совместно с ними будет необходимым образом изменяться и сам менталитет – одновременно будут создаваться и новое видение, и новый менталитет.

Только необходимо еще раз отметить: если текущее видение предприятия показывает, что предприятие выходит на стадии бюрократизации – тем сложнее и проблематичнее будет осуществляться этот процесс: здесь «промедление смерти подобно»!

2.2. Необходимые положения системного видения предприятия

Как отмечал Джон Коттер, недопустимо использовать слишком сложное и расплывчатое видение [Коттер, 2014], оно должно быть минимально-необходимым, но и достаточным – недопустимо упускать из виду важные его составляющие. Необходимо также отметить, что «обращение к базовым потребностям – один из наиболее коротких путей нахождения оптимального решения для урегулирования конфликта» [Сушков, 1999], конфликта, непременно возникающего при введении любого нового регламента, тем более – нового видения.

Создание видения предприятия должно базироваться на следующих основополагающих принципах.

- 1) «Система должна мыслиться и задаваться как нечто изначальное по отношению к элементам» [Юдин, 1986, с. 39]. Недопустимо начинать создание видения предприятия с видения отдельных его подразделений.
- 2) Положения о структурных положениях подразделений предприятия по Бертрону Расселу должны состоять из иерархической части – регламентов предприятия в целом (1), и части касающейся следующего уровня иерархии, логически вытекающей из иерархической (см. раздел 4 настоящей главы).
- 3) Сферы деятельности предприятия и его подразделений – это регламенты разделения труда в предприятии. Человек, имеющий свою четкую сферу деятельности и ответственности, только и становится профессионалом в этой сфере. «Основным фактором является собственно человеческая среда, в том числе и частная среда всякой отдельной группы» [Дюркгейм, 1991, с. 504] – среда, в первую очередь определяемая сферой деятельности предприятия и подразделений.
- 4) С одной стороны «организации создаются для того, чтобы преследовать цели своих создателей» [Норт, 1997, с. 92]. И должны обеспечивать достижение целей и интересов создателя-собственника. Однако «не из любого элементного состава можно сформировать желаемый тип системы» [Пригожин 2017, с. 148; 693; 792; 793]. Более того, «именно элементы системы при соответствующих условиях способны сформировать систему, а не наоборот» [Пригожин 2017, с. 272,793]. Точнее, они в любом случае элементы системы формируют предприятие под свои собственные цели и интересы, а вот для того, чтобы их личные интересы максимально соответствовали интересам предприятия – задаваемым собственником, и необходимы «соответствующие условия».
- 5) Первое необходимое условие организации или реорганизации предприятия – это отбор кадров: «Моральные качества соискателя управленческой должности были главным критерием отбора и продвижения талантов в Китае и Корее на протяжении более 1000 лет» [Воробьева, 2021, с. 251].
- 6) Необходимо учитывать, положения Дэвида Гершона и Гейла Страуба: «Если мы хотим изменить какую-то часть нашей теперешней жизни, мы должны сначала изменить те убеждения, которые создают ее. Если мы хотим создать что – либо новое в своей жизни, мы должны сначала мысленно создать новое убеждение» [цит. по: Хапчаев, 2019, с. 35] – сформировать свой новый менталитет.

- 7) Как отмечал Дуглас Норт «Те формы организаций, которые они создают при заключении конкретных контрактов, проистекают из структуры прав собственности» [Норт, 1997, с. 74]. Отношения собственности – это основа деятельности человека: человек ценит и преумножает то, что находится в его личной собственности, в меньшей степени – в коллективной [Аристотель]¹¹³. «Владение собственностью является необходимым условием принятия на себя подлинной ответственности». В предприятии две основные формы собственности: собственность на средства производства, и собственность на результаты деятельности [Найт 2013].
- 8) «Цели – это элементы внутренней среды организации. То есть цель организации устанавливается изнутри и основывается как на ценностях, видении и миссии, так и на анализе внешних факторов» [Берстень, 2024, с. 54], «цель вызывает кооперативные действия только тогда, когда ее разделяют те, чьи усилия должны стать компонентами организации» [Барнард, 2009, с. 66]. «Организация, члены которой имеют одинаковые интересы и одинаковую информацию, будет такой, в которой спонтанный консенсус будет эффективным; ... если группа преследует в достаточной степени главенствующую общепризнанную цель, то идентификация интересов также может быть обоснованным предположением» [Arrow, 1974, p. 68].
- 9) Основой деятельности предприятия является система принятия решений – целеполагания: «Есть все основания полагать, что тот или иной уровень развития целеполагания и достижения цели – главная конституирующая черта жизнедеятельности существ, обладающих психикой. Именно психология ... способна изучать и раскрывать природу основного механизма психики – целеполагания, в то время как ни одна естественная наука – ни физика, ни химия, ни физиология – не имеет средств и методов исследования и анализа специфики этого механизма, потому что собственные её предметы целеполагания то как раз и не содержат» [Горовая, 2014]. «Главным элементом механизма управления является система принятия решений» [Спиридонова, 1997, с. 75].
- 10) Энтони Самуэльсон отмечает: «Рациональное преследование собственного интереса каждым из двух наделенных свободой воли индивидуумов не предопределяет с необходимостью возникновение ... решения, которое максимизирует суммарную прибыль сторон – до того и без учета того, как эта максимизированная прибыль будет

¹¹³ А.А. Аузан писал: «Исключительность права собственности экономически важна потому, что именно она создает стимулы к эффективному использованию ресурсов: если права собственности субъекта на результат использования его ресурсов не является исключительным, у него нет стимулов максимизировать этот результат, поскольку весь он или его любая часть могут достаться другому» [Аузан, с. 61]. Соответственно «совершенствование организационно-экономического механизма предприятий должно идти в направлении демократизации собственности» [Клейнер, Пирогов, с. 257].

разделена между ними» [Цит. по: Коуз, 2007, с. 154]. Принятие решения – это не только постановка общей цели как предвидимого результата. Это и определение и распределение средств ее достижения, и распределение предвидимого результата среди участников.

- 11) «Оценочные процессы – неотъемлемая сторона человеческой психики. Последние исследования относят их к базисным процессам поведения личности. Социальная группа решает, какой вклад должен сделать каждый в групповую активность, определяет измерения, по которым вклад оценивается и формирует нормативные ожидания. ... внутренняя структура оценочного процесса, участвующего в построении взаимоотношений групп, довольно сложная и захватывает как сферу системы в целом, так и картину взаимосвязи конкретных групп» [Сушков, 1999]. При этом «оценить чей-то личный вклад ... помогает отнюдь не представляемая в обобщенном виде информация, но своеобразная амальгама данных и впечатлений. Проникнуть в суть вещей помогают разного рода осязаемые детали, которые в сознании президента складываются в некую единую картину» [цит по: Минцберг, 2013]. Оценка деятельности предприятия объективна только по создаваемой им добавленной стоимости. Все остальные оценки субъективны и могут осуществляться только в рамках малых солидарных групп.
- 12) «В общественном производстве своей жизни люди вступают в определенные, необходимые, от их воли не зависящие отношения – производственные отношения, которые соответствуют определенной ступени развития их материальных производительных сил. Совокупность этих производственных отношений составляет экономическую структуру общества, реальный базис, на котором возвышается юридическая и политическая надстройка и которому соответствуют определенные формы общественного сознания» [Маркс, 1959, с. 6-7]. Только соответствие базиса и надстройки позволяет достигать высоких результатов. Не формальные регламенты определяют деятельность предприятия, а необходимая деятельность исходящая из необходимого видения определяет требуемые для этого формальные регламенты.
- 13) Формальную организацию предприятия, направленную на деятельность предприятия собственник создает только собственник, но только на высшем уровне предприятия. Все формальными регламенты более нижних уровней создают действующие в нем руководители, исходя из уже своих личных интересов: «Решающая роль индивидуального интереса неизменна» [Вебер, 2016, с. 248]. Цели предприятия в необходимые для их достижения положениях этих регламентах присутствуют в той мере, в которой они являются личными целями их разработчиков.

- 14) В деятельности предприятия необходим организационный порядок. Фридрих фон Хайек определяет «расширенный порядок человеческого сотрудничества», или просто «расширенный порядок» как порядок, основанный на том, что его участники, «преследуя разные индивидуальные цели, соблюдают одинаковые правила поведения» [цит. по: Гофман, 2013, с. 139]. Это порядок, не лишаящий человека свободы: по Канту и Хайеку «человек свободен, если он должен подчиняться не другому человеку, НО закону» [цит. по: Козлихин, 1992, с. 70] – коллегиально принятому организационному порядку действующих солидарных групп.
- 15) Создаваемые регламенты должны обеспечивать «готовность сотрудников на всех уровнях брать на себя ответственность за достижение результатов – а не просто "следовать правилам» – обычно считается одним из основных факторов, определяющих успех организации» [Simon, 1991].
- 16) Организация деятельности предприятия не должна быть статичной, а должна адекватно изменяться при обнаружении угроз или новых открывающихся возможностей. Если эти изменения будут осуществляться системно без возникновения социальных противоречий запланированным и контролируемым образом, поддерживая свое единство, несмотря на происходящие изменения, то предприятие никогда не умрет. Его бизнес будет изменяться, но оно как таковое сможет жить вечно [Адизес, 2014].
- 17) Люди имеют «глубинную потребность в единых ценностях, в универсальном идеале, она цементирует, держит совместную социальную жизнь, которая без него распадается» [Спиридонова, 1997, с. 165].

Только с учетом отмеченных положений можно создать необходимое видение предприятия. И это достаточно сложный и трудоемкий процесс, требующий участия независимого внешнего консультанта, владеющего вопросами реформы “человеческих систем” [Спиридонова, 1997, с. 144] – «социальной инженерии» [Витке, 1924а, с. 4].

2.2.1. Реальное создание Видения как системы ценностей, и Положений о подразделениях предприятия как практического руководства действия

Любое видение предприятия, сформированное нами в своем воображении, – это огромный практически неограниченный массив разнообразной неструктурированной и неформализованной информации. По Ефимову, необходимое нам видение должно быть представлено как насыщенное описание предприятия: концепции/понятия, которые в сжатой форме отражают его деятельность и его предвидимые результаты и, образуя связную систему, дающую его понимание [Ефимов, 2015/3, с. 22]. Позволяющие в самом общем понять и осознать его любому члену коллектива предприятия.

Таким формализованным иерархическим детальным видением предприятия является вся система Положений о его структурных подразделениях. Эти Положения уже должны не включать абстрактные понятия, таких как, например, сами ценности, а только те положения, которые будут формировать эти необходимые ценности. Ведь «ценности, как правило, не передаются ... путем формальных письменных процедур» [Питерс, Уотермен, 1986, с. 350]. Причем видение тех положений, соблюдение которых и будет обеспечивать ценности коллектива. А соответственно обеспечивать общность интересов предприятия и коллектива, и, как следствие, – максимальную корпоративную культуру и максимально возможные результаты и предприятия, и коллектива.

При этом формальные Положения – это сухие формальные документы, не имеющие экспрессивной окраски. А «одно из основных положений видения, кроме критериев отбора и вертикали власти – это положение о том, что сформированное видение должно быть принято всеми заинтересованными сторонами» [Беломестновы, 2022]. Причем принято не формально – не на уровне согласующей подписи, а на уровне внутренних ценностей – уровне менталитета, что формально не передаются. Положения не могут передать дух предприятия, подразделений, внутренне неформально и духовно показывать ценности коллективов, их необходимость. Соответственно требуется наряду с разработкой формальных Положений о структурных подразделениях, не имеющих экспрессивной окраски, параллельно создавать и их Видения как краткий экспрессивный нерегламентирующий документ. При этом необходимо создание и Видения предприятия в целом, с его конечными предвидимыми материальными и нематериальными результатами (по сравнению с текущими), и Видения его подразделений как малых солидарных групп, которые однако не могут иметь объективных конечных результатов – они «не имеют денежной ценности на рынке» [Мизес, 2019, с. 72].

При таком создании системы Видения и Положения «цель, понимаемая как закодированная в мозгу модель потребного организму будущего, обуславливает процессы, которые следует объединить в понятии целеустремленности. Последняя включает в себя всю мотивацию борьбы организма за достижение цели и ведет к развитию и закреплению целесообразных механизмов ее реализации» [Бернштейн, 1990, с. 454]. Развитию и закреплению и в операционном, и духовном, планах. Такие Видение и Положение ведут коллектив предприятия к постановке и осуществлению таких внутренних личностных целей, которые осуществляют и достижение целей предприятия, и его постоянное развитие, превосходство над конкурентами. Именно в этом истинная необходимость Видения предприятия и его подразделений.

2.2.2. Возможные структуры Видений предприятия и его структурных подразделений

Можно привести следующий ориентировочный вид структуры Видения предприятия.

- конкретное наименование предприятия;
- общее описание предприятия как сложной, но единой солидарной иерархической команды;
- реальную систему целеполагания, обеспечивающую необходимые результаты и Предприятию, и коллективу;
- основные регламенты Предприятия, например, сферы деятельности и ее распределения по направлениям, системы целеполагания Предприятия¹¹⁴, система оплаты труда Предприятия¹¹⁵;
- общее описание организации достигаемых и предвидимых материальных и нематериальных результатов и предприятия, и коллектива;
- описание объективной предвидимой динамики финансовых результатов предприятия на текущий год и следующие 2-5 лет.
- описание объективного предвидимого рейтинга предприятия на текущий год и следующие 2-5 лет.

Главное, чтобы Видение было написано живым языком с необходимой экспрессией, брало "за живое".

Видение структурных подразделений существенно более ограничено: оно уже не может включать динамики финансовых результатов и внешних рейтингов. Но может (и это даже необходимо) включать результаты внутренних рейтингов подразделений.

2.2.3. Ценности предприятия

Г.В. Лейбниц понимал под ценностью все, что является полезным и нравственным [Лейбниц, 1984, с. 126]. «Ценности выступают как критерии, стандарты, на основании которых индивид или группа оценивает какой-либо предмет или явление, оправдывает и защищает сделанный поведенческий выбор» [Селезнева, 2013, с. 105]. При этом «наши ценности и институты не просто определяются какими-то прошлыми событиями, но формируются как составная часть процесса бессознательной самоорганизации некоей структуры или модели. Это имеет силу не только для

¹¹⁴ Система целеполагания Компании может быть директивной и по всем подразделениям предприятия, при этом, однако разработка солидарных регламентов будет требовать от руководителей очень хорошего знания своих коллективов. И результаты деятельности предприятия будут несколько ниже.

¹¹⁵ Система оплаты труда Компании может быть и фиксированной, с выплатой годовых постоянных надбавок из средств, заработанных в истекшем прошлом году. А также и различной в различных подразделениях.

экономической науки; принцип этот гораздо шире – в частности, на нем строится вся современная биология» [Хайек, 1992, с. 20]

«Новые идеологические ценности должны быть четко определены и открыто заявлены, поскольку без них невозможно не только для предприятия, но и для каждой отдельной личности определить свою “жизненную перспективу”. ... массы ждут прихода сильного лидера, который укажет им то, к чему они должны стремиться и чего желать» [Спиридонова, 1997, с. 162]. Только когда высшее руководство определит идеалы и ценности, "построит" в своем сознании новое видение предприятие – только после этого возможно начинать процесс обучения руководителей, "построение" ими видения своих эффективных подразделений, "построение" видения деятельности руководителей, специалистов и рядовых сотрудников. Видения, ориентированного на ценности и идеалы высшего руководства, видения, которое будет внутренне принято коллективом. Без этого все обучение превратится в полную профанацию.

Только как уже отмечалось, приказами и регламентами сделать это невозможно: «заставить исполнять Положение о корпоративной культуре нельзя» [Хачатурова, 2009, с. 113], «ценности, как правило, не передаются ... путем формальных письменных процедур» [Питерс, Уотермен, 1986, с. 350].

Свобода человека

Абсолютность свободы отмечал и Адольф Портманн: «Человек – это особое существо, которому свойственна постоянная свобода принятия решения, невзирая на любые личные обстоятельства» [цит. по: Франкл, 1990, с. 125]. «Человек не «управляем», человек сам принимает решения. Человек свободен» [Франкл, 1990]¹¹⁶.

¹¹⁶ «Из всех живых существ, населяющих нашу планету, один лишь человек не хочет смириться со своей судьбой. Все остальные подчиняются породившим их силам, и когда эти силы оборачиваются против них, пассивно обрекают себя на вымирание. Человек – единственный, кто смело смотрит этим силам в лицо и, как только видит, что природа отворачивается от него, стремится найти средства самозащиты. ... Кроме человека, нет на земле ничего такого, что восставало бы против силы, породившей его. ... А человек противостоит обстоятельствам» [Уэллс, 1964]. При этом «классические парадигмы ИИ (искусственного интеллекта) рассматривают человека не как средство, включенное в управляющую деятельность, а как независимый от контуров управления объект» [Социогуманитарные аспекты, 2022, с. 196]. «Только вы лично определяете цели» [Мольц, 2002]; цель «должна быть понята как свободно выбранная цель, как цель, которую мы, люди, определяем сами» [Letsch 2019, с. 187]; «субъект управления (он же – субъект развития) ставит задачи (управленческие задачи) прежде всего для самого себя, а не для кого-то еще» [Киселев 2013, с. 35]. И «не существует никаких внешних воздействий (слов, фраз, жестов, сигналов), способных однозначно и независимо от индивидуального опыта вызвать то или иное поведение. Что бы мы ни делали, мы всегда сами являемся авторами и инициаторами этого действия» [Плотников 2011]. Для человека «личное решение находится за пределами возможностей формальной организации, несмотря на то, что оно является объектом воздействия организации» [Хьелл, Зиглер, 2001]. Князева Е.Н. со ссылкой на Умберто Матурану пишет: «Сложные живые системы также демонстрируют свойство «структурного детерминизма» – ничто внешнее для нас по существу не может определить, что изменяется в нас самих. ... посредством внутренней структурной динамики... система живет как закрытая структурно детерминированная система в замкнутой динамике структурных изменений» [Князева, 2012, с. 35].

А в целом, как отмечает Джеймс Коулман необходима важность «подхода к акторам как к лицам, принимающим самостоятельные решения и действующим независимо, руководствуясь собственными интересами. Главное его достоинство состоит в принципах действия, максимизирующих полезность¹¹⁷» [Коулман, 2001, с. 122]. Без свободы невозможно быть человеком как личностью: «Свобода вместе с ответственностью делают человека духовным существом» [Франкл, 1990]. «Свобода и ответственность – неотъемлемые характеристики человеческого присутствия в мире: свобода без ответственности – это произвол тирана, ответственность без свободы – это бесправие жертвы» [Скляр, 2014]. При этом, «не может быть даже двух абсолютно свободных индивидов, поскольку свобода одного всегда может нарушать свободу другого. Свобода, если ее реализация не сопряжена с ответственностью, угрожает вырождаться в простой произвол» [Франкл 1990, с. 68].

Следующие три высших ценности, «духовность, свобода и ответственность – это три экзистенциала человеческого существования» [Франкл, 1990, с. 93]. «Будучи свободным, человек является существом, свободно принимающим решения» [Франкл, 1990], но есть внутренняя «инстанция, перед которой мы несем ответственность, – это совесть» [Франкл, 1990, с. 126]. Человек ответственен и за свои решения, и за свои действия, и за свое бездействие. При этом человек в своей деятельности имеет право на ошибку – без этого нет свободы выбора¹¹⁸. Ведь «каждому моменту на практике предшествует альтернативное решение» [Лукач, 1991, с. 163], а все возможные решения выявить и осознать невозможно. Главное, чтобы ошибки были только одиночные и неповторяющиеся – на ошибках учатся.

Фридрих фон Хайек определяет «расширенный порядок человеческого сотрудничества», или просто «расширенный порядок» как порядок, основанный на том, что его участники, «преследуя разные индивидуальные цели, соблюдают одинаковые правила поведения» [цит. по: Гофман, 2013, с. 139] – а без этого условия и соответствующих правил поведения «свобода одного всегда может нарушать свободу другого».

«Человек свободен, если он должен подчиняться не другому человеку, НО закону», – выделяет Кантову мысль Хайек» [цит. по: Козлихин, 1992, с. 70] – только закону, коллегиально порожденному самим обществом. И «право – это совокупность условий, при которых произволение одного (лица) совместимо с произволением другого с точки зрения

¹¹⁷ И это же отмечал и Грберт Саймон «Предпосылка рациональности ... – это не сама по себе идея рациональности, а особая, весьма специфическая форма рациональности – «рациональность человека, максимизирующего полезность и преуспевающего в этом» [Саймон, 1993, с. 17]. При этом полезность надо понимать по Бекеру, как «приведенную ценность всей суммы разностей между выгодами и издержками, как неденежными, так и денежными» [Беккер 1993, с. 41].

¹¹⁸ Тогда сотрудники уклоняются от принятия решений, и все они возлагаются на руководителя – в конечном итоге – на собственника предприятия.

всеобщего закона свободы» [Кант, 1994/6, с. 253]. Только «правила, если они действующие, могут считаться таковыми только в том случае, если они вырастают из солидарности, контрактов, <...> предполагают определенный уровень единства и сотрудничества» [Гофман, 2013, с. 155, 157–158].

В предприятии свобода определяется тем, что регламенты Положений подразделений предприятия коллегиально принимаются коллективом и имеют необходимые степени свободы выбора в возникающих принципиально непредсказуемых ситуациях, отсутствием санкций за неповторяющиеся ошибки в оценке этой непредсказуемой ситуации.

Справедливость

Теория справедливости Джона Ролза, в которой «основная идея здесь в том, что принципы справедливости для базисной структуры общества являются объектами исходного соглашения. Это такие принципы, которые свободные и рациональные индивиды, преследующие свои интересы, в исходном положении равенства примут в качестве определяющих фундаментальные соглашения по поводу своего объединения» Однако при первых взаимоотношениях, в «исходном положении, ... стороны скорее взаимно не заинтересованы, чем доброжелательны...» [Ролз, 1993, с. 26, 166]. Ведь у каждого доминируют личные интересы и справедливость заключается в свободном нахождении ими общих целей, обеспечивающих их интересы. Только для этого необходим и определенный отбор членов коллектива по их морально-этическим ценностям и социализации.

Социальный порядок

Без социального порядка совместная деятельность людей невозможна в принципе – социальный порядок возникает одновременно с возникновением внутренних первичных и компромиссных групп предприятия, деятельность которых в конечном итоге и определяет его результаты.

Ответственность

Свобода без ответственности – это произвол [Франкл, 1990]. А деятельность по строгим регламентам и под строгим непрерывным контролем – это деградация человека и коллектива, ведущая к "смерти культуры" [Тойнби, 2010; Шпенглер, 1993]. «Когда культура подходит к концу, а с нею угасает творческий элемент, изобразительная сила и символика, то остаются «пустые» формулы, скелеты мертвых систем, которые в буквальном смысле воспринимаются как нечто бессмысленное и никчемное» [Шпенглер, 1993, с. 572].

2.2.4. Возможные структуры систем ценностей предприятия и его структурных подразделений

По данному вопросу сразу необходимо отметить, что системы ценностей и предприятия, и его структурных подразделений, могут выпускаться как отдельные недирективные документы, например, под названием «Положение о корпоративной культуре предприятия», или входить в состав структуры Видения. Структура ценностей достаточно очевидна – это их перечисление (в порядке значимости) с краткими комментариями о том, что они приносят предприятию или подразделению, и его коллективу.

Ценностью предприятия является и его миссия (предназначение).

В самом общем ее виде Миссии предприятия – это обеспечение максимально полного обеспечения удовлетворения интересов всех заинтересованных сторон деятельности: покупателей, собственников, коллектива, поставщиков и подрядчиков, – причем не только в материальном плане, а и в плане удовлетворенности высших потребностей: свободы, честности и справедливости, порядка и координации. В первую очередь миссии различных предприятий отличаются ранжированием сторон, на которые направлена деятельность предприятия, а также ранжирование самих ценностей исходя из которых предприятие осуществляет свою деятельность. При этом, для краткости, миссия может включать и только одну значимую сторону, одну значимую ценность.

2.3. Положения о подразделении руководителя предприятия и его структурных подразделениях

2.3.1. Регламенты предприятия как ценность человека

Основа всех регламентов предприятия, если они соответствуют интересам и целям человека – это их внутренняя ценность для человека, следование которым позволяет ему достигать максимальных личных результатов – и материальных, и нематериальных, и духовных – в совместной деятельности на благо коллектива и предприятия.

Положения о предприятии и входящих в него подразделениях могут быть включать регламенты различных видов: регламенты формирования ценностей, регламенты организации деятельности, регламенты бизнес-процессов, регламенты соблюдения конкретных директивных требований.

- Регламенты формирования ценностей включают те регламенты, которые обеспечивают формируют формирование тех ценностей, которые, например, обеспечивают необходимую свободу человека – это регламенты отсутствия санкций за одиночные неудачные принятия решений, положения о недопустимости авторитарных распоряжений, и др.

- Регламенты организации деятельности – это, например, регламенты целеполагания.
- Регламенты бизнес-процессов – это регламенты процессов совместной деятельности, имеющих начало и конец, определением владельца процесса, описанием входов и выходов, внутренних процедур.
- Регламенты соблюдения конкретных директивных требований – это, например, фиксация начала и окончания рабочего дня, времени обеденного перерыва, и др.

К сожалению, в существующей бюрократической организации практике «значительная часть правил не является результатом каких-то общих соглашений, договоров, конкуренции или, тем более, общей гражданской солидарности, а потому не могут считаться подлинными правилами. Они носит вполне частный характер и навязываются обществу отдельными властными группировками под видом общих. К тому же, они постоянно изменяются в угоду текущей политической конъюнктуры. Но правила, которые часто меняются, – это не правила. Частая смена правил в сочетании с несменяемостью или псевдосменяемостью власти создает обширный простор для произвола со стороны последней» Гофман, 2013, с. 45]: «вместо игры “по правилам” актеры ведут “игру с правилами”...» [Хлопин, 2011, с. 68–69]. Все это определяет принудительный характер деятельности, деградацию культуры и самой организации деятельности. Ведь насильственно заставить индивидов быть солидарными так же невозможно, как заставить быть свободными. Поэтому сама по себе идея солидарности, не базирующаяся на реальной взаимной заинтересованности, взаимном интересе, справедливости и индивидуальной свободе невозможна – она не имеет ничего общего с принудительным навязываемым единством. Фактически такие несолидарные регламенты легализуют использование одного человека в интересах другого обладающего большей властью, что противоречит сущности человека.

Совместная деятельность должна соответствовать определенным солидарным консенсусно разрабатываемым или принимаемым регламентам, входящих в Положения о структурных подразделениях предприятия. Только тогда деятельность коллектива будет эффективна для предприятия.

2.3.2. Положения о структурных подразделениях по Бертрону Расселу

Теории понятийных уровней Бертрона Рассела [Общая теория систем, 2011, с. 52; Черников, 2001 с. 18] говорит о том, что для понимания процессов, происходящих в живых системах, необходимо более подробно остановиться на некоторые принципах их организации.

- 1) Всякая система может рассматриваться как подсистема в рамках другой, более крупной системы. Подсистемы организуются так, что могут рассматриваться как автономные неделимые единицы анализа.
- 2) Система, находящаяся на более высоком и иерархическом уровне (структурном, организационном), охватывает системы, находящиеся на более низких иерархических уровнях, в качестве подсистем (на самом нижнем уровне иерархии подсистемы – это люди как социальные субъекты деятельности).
- 3) Организация подсистем может быть логически выведена из организации системы и говорит о своих системах более низких логических уровней [Анохин, 1978; Винер, 1958]. «Системный подход предполагает понимание целого исходя из его частей, а части – с точки зрения целого» [Общая теория систем, 2011, с. 52].

Применение этой теории позволяет обеспечить возможность построения системы иерархической социальной организации как жизнеспособной системы. Отмеченное говорит о том, что в предприятии любое Положение любого уровня иерархии включает в себя сразу два уровня иерархии: регламенты самого подразделения – иерархический уровень (1), и регламенты каждого из подчиненных подразделений – логические уровни (2). При этом разработка Положения о каждом подчиненном подразделении должна исходить, во-первых, из осознания регламентов самого Положения вышестоящего подразделения (1) и разработки регламентов уже следующего более низкого уровня иерархии (2).

А на самом начальном уровне создания или реорганизации предприятия – собственником, а далее и совместно с руководителем предприятия¹¹⁹, проводится разработка исходного начального Положения о подразделении руководителя предприятия – обоих его уровней.

2.3.3. Реальное осознание и принятие подчиненными руководителями Положения верхнего уровня иерархии

Разработанное собственником и руководителем предприятия начальное Положения о подразделении руководителя предприятия явно отражает личные цели собственника и (явно или неявно, осознанно или подсознательно) личные цели руководителя предприятия, но не топ-менеджеров – они разработаны без их участия. При этом, если собственник и потенциальный руководитель, рассматривая и согласовывая (а возможно и дорабатывая Положение), не нашли взаимопонимания, собственник подбирает другого руководителя, с которым он сможет найти достаточно полное взаимопонимание. Далее производится и

¹¹⁹ Группой собственник и руководитель предприятия – рис. 6, включающей руководителя предприятия и всех подчиненных ему топ-менеджеров.

отбор топ-менеджеров, и разработка и Положений об их структурных подразделениях. Еще далее и отбор всех руководителей и рядовых сотрудников, и разработка всех Положений и структурных подразделений всех уровней иерархии.

При такой разработке «ясная и четко сформулированная идеология привлекает в компанию тех людей, чьи личные убеждения совпадают с ее ценностями, и наоборот, отталкивает тех, чьи убеждения противоречат им. . . отдельные сотрудники предпочтут уйти, когда станет ясно, что они по своим личным качествам несовместимы с сутью организации – положительное очищающее действие, которого не следует избегать» [Коллинз, Поррас 2017, с. 225]. Разрабатываемые Видения и Положения о предприятии и подразделениях – и должны четко формулировать эту идеологию.

Самое проблематичное для предприятия – это если руководители, чьи личные убеждения не совпадают с идеологией их подразделений, но которые для того, чтобы получить или сохранить за собой эти руководящие места, останутся, но будут (сознательно или даже подсознательно) проводить свою другую идеологию. При этом непременно возникающие противоречия и конфликты будут снижать и моральный климат коллектива, и результаты его деятельности.

Начальное Положение о подразделении руководителя предприятия (и директивная, и логическая части) – разработанное собственником – это директивный документ для руководителя предприятия, а после согласования и совместной доработки – для подразделений топ-менеджеров. В Положениях о любых структурных подразделениях иерархическая часть является директивной и согласуется с минимальными доработками. Логическая часть этих положений после согласования и совместной доработки становится иерархической частью Положений нижестоящих руководителей. Логическая же часть уже этих Положений разрабатывается совместно руководителями вышестоящего и подчиненного подразделений. Она будет основой иерархической частью Положений еще более нижнего уровня иерархии. И такая преемственность осуществляется от положения о руководителе предприятия, разработанного собственником – до каждого рядового сотрудника. И не просто преемственность – а общность интересов от собственника – до каждого рядового сотрудника. Она базируется на осознании (с минимальной возможной совместной доработкой) иерархического уровня вышестоящих Положений, и совместной доработкой логического уровня – становящимся иерархическим уровнем Положения нижестоящего подразделения. Таким образом мы получаем предприятие как единую солидарную систему, ориентированную на достижение и целей предприятия, задаваемых собственником, и личных целей членов коллектива предприятия.

Система таких Положений – это директивная, но солидарная система, коллегиально принимаемая коллективом на всех уровнях разработки Положений – по всем уровням иерархии. При этом по Канту и Хайеку «Человек свободен, если он должен подчиняться не другому человеку, НО закону» [цит. по: Козлихин, 1992, с. 70]. Принимая Положение о вышестоящем подразделении и дорабатывая его логическую часть как свое Положение, каждый осознанно принимает его и свободен в его рамках.

При бюрократической организации с директивными одноуровневыми регламентами единство и солидарность чаще всего большая неразрешимая проблема: «Бессмысленно распространять свои суждения на цели и желания других людей» [Mises, 1996, с. 19]. При бюрократической организации ее положения не могут в должной обеспечивать необходимую общность ценностей, интересов и целей предприятия и коллектива, а значит и достаточно высокую эффективность деятельности предприятия. А основное – это то, что бюрократическая организация неизменно деградирует от рациональной бюрократии до бюрократизации и стагнации (см. раздел 6 главы I и подраздел 3.3 и раздел 6 главы IV).

2.3.4. Создание собственником иерархической части Положения о своем предприятии

Процесс создания собственником необходимого видения своего предприятия в реальной среде – это, одновременно, процесс взаимного освоения собственником необходимых положений фундаментальных наук и консультантом – положений предприятия и его среды. Как отмечалось, проблема здесь в том, что эти знания являются внутренними неявными знаниями и не передаются в их явном словесном и графическом видах. Такое знание может передаваться только тет-а-тет, с глазу на глаз, – когда оно выражается не только словами, а и экспрессией. И заключается постепенном, по мере взаимного задания вопросов и получения ответов, построении у сторон синхронного внутреннего неявного образа необходимого и желательного видения предприятия и его среды, а далее формулирования уже явных общих ценностей, требуемых предприятию регламентов. Видения предприятия, необходимого и собственнику, и руководителю предприятия, и топ-менеджерам, и коллективу.

Видение предприятия в первую очередь зависит от того, какое предприятие собирается построить собственник: директивное или партнерское. В первом случае заработная плата определяется окладом и фиксированными надбавками к нему. А для обеспечения ценности справедливости, максимальная эффективность деятельности предприятия будет обеспечиваться если персоналу будут устанавливаться ежемесячные постоянные надбавки исходя из добавочной стоимости, заработанной подразделением за год [Жемчуговы, 2020а; 2021а; 2021с]. Для этого, как отмечал Герберт Саймон необходимо

«вести отдельные балансы по каждому подразделению, и эти балансы можно было бы использовать для оценки результатов и расчета вознаграждений» [Simon, 1991]¹²⁰. Необходимо в регламенты социально-экономических результатов и средств их достижения (см. подраздел 4.4.3 главы IV, пункт 6), ввести регламенты бюджетирования. Регламенты бюджетирования должны обязательно входить в отмеченные выше регламенты партнерских предприятий – в них должны входить премии или надбавки исходя из добавочной стоимости, заработанной за горизонт планирования подразделения, определяемый спецификой их деятельности: он практически может составлять от месяца – и до года, а в предприятиях, существующих в стабильной среде – и более.

Остальные ценности являются общими для всех видов предприятий, но для каждого конкретного их конкретные формулировки и их баланс – строго индивидуален.

В целом сформулированные ценности и солидарные регламенты и будут составлять требуемое собственнику Положение о подразделении руководителя предприятия, на основании которого далее уже можно будет разрабатывать всю систему Положений «запланированным и контролируемым образом».

2.3.5. Создании собственником логической части Положения о своем предприятии

Разработка иерархической части Положения о подразделении руководителя предприятия не завершается созданием и формулированием общих ценностей и регламентов предприятия. Оно должно показывать не только сам иерархический уровень, и то, как предприятие осуществляет свою деятельность, как получает необходимые результаты. Оно должно охватывать видение того, какие структурные подразделения высшего уровня иерархии (подразделения топ-менеджеров) будут в предприятии, их общих и частных ценностей¹²¹, их сферы деятельности, и то, как они будут осуществлять совместную деятельность по достижению целей предприятия – включать видение бизнес-процессов их взаимодействия (логический уровень).

Таким образом Положение о подразделении руководителя предприятия (логический его уровень) должно включать в себя и предвидимые Положения о подразделениях топ-менеджеров. Но только предвидимые – не углубляясь в детали, более известные топ-менеджерам.

¹²⁰ При этом в самом подразделении «оценить чей-то личный вклад ... помогает отнюдь не представляемая в обобщенном виде информация, но своеобразная амальгама данных и впечатлений. Проникнуть в суть вещей помогают разного рода осязаемые детали, которые в сознании президента складываются в некую единую картину... Ему Руководителю] приходится «исполнять функции» директора своего собственного центрального информационного управления» [цит по: Минцберг, 2013].

¹²¹ Во многих случаях ценности подразделений будут соответствовать ценностям предприятия, но в ряде случаев подразделения могут иметь и свои частные ценности. Например, ценности подразделений, разрабатывающих продукцию, и производящих подразделений будут иметь свою специфику.

Однако, поскольку оперативное управление предприятием ведет не собственник, а руководитель предприятия (который менее владеет вопросами бизнеса, но более – вопросами реального оперативного каждодневного управления предприятием), должен быть запланирован следующий этап (когда собственник уже сформулировал требования к своему предприятию) совместной доработки Положения о предприятии собственником и его руководителем.

2.3.6. Создании собственником требований к руководителю предприятия

Создании собственником требований к руководителю предприятия и топ-менеджерам необходимо как критерий их отбора при приеме на работу и новых требований при изменении видения предприятия. Основное из этих требований – это деятельность руководителя в соответствии с Видением предприятия и Положением о подразделении руководителя предприятия. А основное – обеспечение высоких результатов деятельности подразделений.

Кроме того, сами Положения включают профессиональные и морально-этические требования к руководителям и являются (с необходимыми формальными дополнениями) должностной инструкцией руководителя предприятия.

Эти требования, после их детализации применяются при отборе кандидата на пост руководителя предприятия, или к формулированию новых требований к действующему руководителю, к его обучению и освоению им новым требованиям.

2.3.7. Разработка собственником и руководителем предприятия требований к топ-менеджерам

По завершению разработки Положения о подразделении руководителя предприятия, принятия в штат руководителя предприятия (или решения о его дальнейшей деятельности – если он уже работает в предприятии), собственник и руководитель предприятия могут разработать уже требования к топ-менеджерам. А их основании провести отбор новых топ-менеджеров, или формулировать новые требования к действующим топ-менеджерам, их обучению и освоению ими новых требований.

3. Процесс разработки солидарной системы Положений о структурных подразделениях. Рекурсивная 4-х шаговая процедура

Предварительно необходимо отметить, что процессы разработки, согласования и доработки-согласования Положений о структурных подразделениях¹²² связаны с передачей информации внутри предприятия, как в пределах одного уровня иерархии, а в основном, между двумя соседними уровнями. Без таких эффективных коммуникациях

¹²² На рис. 6. – это группы директоров, и все нижележащие группы, включающих руководителя и всех его непосредственно подчиненных.

создание адекватных Положений просто невозможно. А для этого необходима единая структура Положения о предприятии и его структурных подразделениях.

Как отмечалось в подразделе 2.3.2, Положение о подразделении руководителя предприятия и любое Положение других уровней иерархии должно включать два уровня: иерархический с положениями (регламентами) данного уровня иерархии; и логический: он говорит о подчиненных подразделениях следующего уровня иерархии – их регламентах. Когда мы начнем рассматривать их положения, то их иерархический уровень будет включать положения логического уровня вышестоящего Положения.

Только так все подразделения по всей иерархии предприятия будут логически связаны. Исходящим пунктом этой иерархии будет Положение о подразделении руководителя предприятия с логическим уровнем, включающим будущий иерархический уровень Положения подчиненного подразделения (фактически – их проекты, требующие дальнейшей совместной доработки). И так до самого нижнего уровня иерархии. Только так вся иерархическая система Положений предприятия будет логически связана в единую и неразрывную систему. Такая система будет солидарной, если подчиненное подразделение будет осознанно внутренне принимать Положение о вышестоящем подразделении: иерархический уровень вышестоящего подразделения, а далее свой собственный иерархический уровень принять из вышестоящего логического совместно осознав, доработав, и согласовав его.

При этом вышестоящее подразделение (на самом верхнем уровне иерархии собственник и руководитель предприятия) передает свое двухуровневое Положение о подразделении руководителю подчиненного подразделения, который при приеме на работу (или, при реорганизации, получив от вышестоящего) ознакомлен с ним, осознал его, и готов осуществлять совместную деятельность в соответствии с ним. При этом для каждого подчиненного подразделения:

- 1) Иерархическая часть Вышестоящего подразделения директивно согласуется (проводится объяснение, осознание и принятие всех вышестоящих иерархических положений) с руководителем подразделения (возможно, с некоторой доработкой).
- 2) Логическая часть Вышестоящего подразделения заносится в основные части соответствующих Положений о подчиненных подразделениях, совместно с вышестоящим руководителем дорабатывается и согласовывается.
- 3) Совместное согласование всех Положений о подчиненных подразделениях с согласованными иерархическими уровнями согласовывается вышестоящим руководителем и всеми подчиненными руководителями. Проводится

соответствие всей системы Положений подчиненных подразделений вышестоящему Положению на необходимость и достаточность.

- 4) Поочередная разработка вышестоящим руководителем и каждым подчиненным руководителем логической части часть Положения о своем подразделении (проекты иерархических регламентов всех подчиненных подразделений уже более нижнего уровня иерархии).

Далее следует переход на п. 1) следующего более нижнего уровня иерархии.

Разработанные таким образом Положения о подразделениях (иерархическая и логическая части) передаются во все подчиненные подразделения уже следующего нижнего уровня иерархии и четыре отмеченных шага осуществляются в каждом из них. Это рекурсивная разработка системы Положений предприятия, она изображена на рис. 9.



Рисунок 9. Рекурсивная разработка солидарной системы Положений о предприятии

Рассмотрим один шаг этой рекурсивной разработки.

3.1. 1) Одностороннее согласование иерархической части Положений о вышестоящих структурных подразделениях

Как уже отмечалось, «писанные правила умелого действия могут быть полезными, но в целом они не определяют успешность деятельности ... они не способны заменить личностное знание» [Поланьи, 1985, с. 82–83]. И разработанное собственником

Положение о подразделении руководителя предприятия должно быть согласовано с руководителем предприятия, а далее аналогично должны согласовываться и все вышестоящие Положения. При этом в результате согласования мы должны получить не подпись "Согласовано" на листе согласования Положения, а их принятие – внутреннее осознанное их принятие к действию нижестоящими руководителями. принятие Положений как ценностей, обеспечивающих высокие личные результаты и руководителей, и их коллективов, и подразделения. Если же следование этим вышестоящим Положениям не будет обеспечивать эти личные результаты, коллективы будут действовать вопреки им. Причем, зачастую так действовать только потому, что они – виду ограниченности явных формальных формулировок – просто не поняли эти Положения. Процесс создания подчиненными видения своего вышестоящего подразделения – видения подразделения, в которое они входят – это не передача под расписку – это уже взаимная передача знания руководителей вышестоящих подразделений нижестоящим (желательно и с участием внешнего независимого консультанта), формирования необходимого общего знания.

При этом, проблема восприятия внешней информации следующая: только «когда стимулы проходят через психику и сознание людей и преобразуются ими, они становятся внутренними побудительными причинами поведения работника» [Буланкина, Мещерякова, 2013, с. 46]. И здесь существуют фильтры, ограничивающие восприятие внешней информации человеком [Осеledчик, 2019]. Человек принимает те знания, которые, как он уже знает из своей практики, приносят ему высокие личные результаты, и не принимает те, которые он еще не знает. И руководитель может осознать вышестоящее Положения только используя неявные знания разработчика этого Положения – вышестоящего руководителя при личном контакте. А дальше донести его до своего коллектива.

При этом, если Положения, цели, вышестоящих подразделений неясны, ее подчиненные, вероятно, заменят их собственными целями [Янг, 1972, с. 123]. От того, как внешние директивные положения передаются подчиненным, зависит и эффективность их деятельности, и эффективность предприятия в целом. И процесс передачи знания в формальных Положениях – это очень сложный процесс. Сама директивная передача положений практически не дает ничего. Подчиненные не могут изменить свою деятельность, не осознав новых положительных для них положений деятельности и не изменившись самим. Причем так, чтобы они изменили свою деятельность, «не изменяя самому себе» – лично осознав, что это именно их новые ценности.

3.2. 2). Совместная разработка руководителями подразделений иерархической части их Положений на базе логической части Положения о вышестоящем подразделении

Как отмечалось в предыдущем подразделе, подчиненным руководителям необходимо осознать и требования вышестоящего руководства к их подразделениям (зафиксированные в Положении вышестоящего подразделения). Осознать то, с чем они согласны, и то, с чем они согласиться не могут: с производственной или личных точек зрения. Именно положения, с которыми они согласиться не могут, и являются предметом доработки и согласования при разработке собственного Положения о подразделении.

Этот процесс является процессом совместной доработки как взаимообмена знаниями между руководителем подразделения (лучше владеющего вопросами внутренней деятельности, интересами и целями своего коллектива) и вышестоящим руководителем (лучше владеющим внешними вопросами внешней деятельности подразделения), а также консультантом (лучше знакомым с знанием о том, какие возможны другими вариантами, их положительные и отрицательные стороны, знанием вопросов «социальной инженерии»).

3.3. 3). Совместное согласование Положений всех подразделений вышестоящего руководителя

Если мы получим в соответствии с предыдущим подпунктом согласованные Положения о каждом структурном подразделении вышестоящего руководителя, то их сумма может и не соответствовать Положению о вышестоящем подразделении. Их система может быть недостаточной – не отражать отдельных необходимых его положений. Ведь они дорабатывались отдельно друг от друга. Вышестоящему руководителю необходимо с системной точки зрения еще раз проанализировать все Положения о подчиненных подразделениях, их структуру, бизнес-процессы взаимодействия, регламенты, вместе с подчиненными внести коррективы, обеспечивающие их необходимость и достаточность.

А далее, собрав всех подчиненных руководителей "промоделировать" их взаимодействие, уточнить их Положения. Только после такой системной проработки деятельность подчиненных подразделений будет обеспечивать необходимые результаты вышестоящего подразделения.

Однако Положения о подчиненных подразделениях еще не будут содержать структуры и бизнес-процессов уже их подчиненных подразделений, определяющих уже их деятельность и ее результаты в рамках Положения о данном структурном подразделении.

3.4. 4). Разработка логических частей Положений подразделений

Результатом процесса доработки и согласования Положения о структурном подразделении также должны являться видение, общие ценности и регламенты

подразделения в целом, а также и общие ценности, сферы деятельности подчиненных ему подразделений, их структуру и взаимодействие – бизнес-процессы, только уже следующего более нижнего уровня иерархии. Это разработка должна как осуществляться взаимообменом руководителя подразделения и внешнего консультанта, а желательно и руководителя вышестоящего подразделения – ведь именно ему необходимо утверждать Положение о подчиненном ему подразделении (или согласовывать представлять на утверждение руководителю предприятия).

На этом разработка Положения о структурном подразделении завершается. А далее следует тот же следующий такой же цикл, только на более нижнем уровне иерархии.

Подобная рекурсивная разработка организации деятельности предприятия, впервые была примененная к предприятиям, как живым системам, Стаффордом Биром [Бир, 2009]. Однако она опубликована им только в самом общем виде и не дает понимания регламентов деятельности. Первая наша попытка создания такой иерархической системы регламентов была проведена в 2013 году [Жемчугovy, 2013], дорабатывалась в 2022–2023 годах [Жемчугovy, 2022–2023], но только сейчас она было доведена до завершенного логического вида – и на это ушло еще более 10 лет постоянных исследований!

3.5. Необходимость приведенной процедуры создания солидарной системы регламентов

Такая процедура кажется достаточно сложной и трудоемкой – но это создание необходимой эффективной организации деятельности предприятия. Ведь когда создается материальная часть предприятия – не просто строится какое-то здание и в него свозится необходимое оборудование. Вначале разрабатывается проект, затем по проекту осуществляется строительство и размещение оборудования, настройка и оборудования, и всей производственной цепочки. Только тогда предприятие может функционировать. Но эффективно и устойчиво функционировать оно будет только тогда, когда аналогично будет разработан и реализован проект научной организации деятельности предприятия.

Кроме того, на организацию деятельности предприятия в любом случае затрачивается необходимое время. Только при организации методом проб и ошибок затрачиваемое совокупное время всегда выше, а достигаемая эффективность будет всегда ниже. Представьте себе размещение оборудования в производственных зданиях без проекта – методом проб и ошибок. Результат очевиден.

Без такой научной организации – без «социальной инженерии» - предприятие, что мы и зачастую видим в наших предприятиях, будет иметь эффективность в разы меньше чем возможная, малые добавленную стоимость и прибыль, бюрократизацию, стагнацию, гибель, настигающую предприятие, зачастую не достигшего и 10-летнего возраста.

4. Организация нового эффективного предприятия

Организация нового эффективного предприятия отличается от его реорганизации только тем, что руководитель предприятия, и другие руководители, еще не определены и не приняты в предприятие. Однако это отличие совершенно не принципиально, оно даже дает ему преимущества.

- После создания Положения о предприятии собственником он получает требования к руководителю предприятия. В соответствии с ними он может проводить отбор руководителя предприятия.
- После доработки Положения о предприятии собственника принятым руководителем предприятия он получает требования к топ-менеджерам. В соответствии с ними они могут проводить их отбор.
- После доработки Положений о подразделениях топ-менеджеров руководителем предприятия и топ-менеджеры получают требования к подчиненным топ-менеджерам подразделений и в соответствии с ними они могут проводить отбор их руководителей.
- После доработки Положения о подразделениях самого нижнего уровня иерархии их руководители получают требования к рядовому персоналу и могут проводить его отбор.

Таким образом в ходе рекурсивной разработки Положений о предприятии и его структурных подразделений на каждом уровне, мы получаем требования к руководителям нижних уровней, в соответствии с этими Положениями проводим отбор и прием руководителей (а на нижних уровнях и рядовых сотрудников) и уже вместе с ними разрабатываем Положения о их структурных подразделениях. В итоге получаем систему взаимосогласованных солидарных положений, учитывающих интересы и их руководителей, и их подчиненных. Главное – обеспечивающих общность интересов всего коллектива предприятия, собственника и коллектива. Обеспечивающих высокую корпоративную культуру, стабильную надежную и максимально эффективную деятельность предприятия, самые высокие его результаты. При этом действующую на самоорганизации подразделений и не требующую постоянного управления и контроля со стороны вышестоящего руководителя – а предприятия в целом – со стороны собственника.

5. Выводы по главе V

Наши иерархические предприятия с существующими ценностями и регламентами на их основе, имеют эффективность деятельности в 2-3 раза меньшую чем возможная, кроме того – без проведения необходимых системных изменений в организации деятельности – хроническое неизбежное скатывание к бюрократизации, стагнации, и гибели предприятия.

Явные признаки начала бюрократизации предприятия – это невыполнение распоряжений руководителей с выдвижением множества "объективных" причин их невыполнения, запутанность и рассогласование бизнес-процессов. Менее явные заключаются в том, что изменения, проводимые собственником или топ-менеджерами, не приводят к ожидаемым результатам («хвост вытянули – голова увязла»), даже приводят к большей дезорганизации деятельности предприятия. Еще менее заметен «эффект пуховика» – уровень бюрократов, которые нельзя пробить ни сверху, ни снизу, и искажение информации¹²³. Коммуникации нарушаются, и это дополнительно деформирует и тормозит изменения. Только без проведения системных изменений предприятие ждет постоянное снижение эффективности, бюрократизация, утрата стремления к изменениям и неминуемая смерть» [Адизес, 2014].

Явным же очевидным признаком бюрократизации является прибыль предприятия, не превышающую порядка 1-го процента для торговых предприятий, и порядка 2-х процентов – для производственных. А стагнация определяется еще меньшей и даже возможной отрицательной прибылью. Это четкие сигналы о том, что предприятие самостоятельно уже не может выйти из такой ситуации и идет к неизбежной гибели – необходимо привлечение внешних консультантов ведь это даже не "менеджмент" это уже психология человека: «область “человеческих отношений” намного сложнее, знание фундаментальных правил функционирования общества совершенно необходимо для реформы “человеческих систем» [Спиридонова, 1997, с. 144].

При этом необходимо усвоить и то, что бюрократизация – это ни чьи-либо происки, а совершенно объективный и необратимый процесс. Это проявление генетически заложенного доминирования выживания и развития человека в условиях принудительного управления, снижения эффективности предприятия, деформации и падения культуры. Это сама природа человека – естественная защитная реакция организма!

Здесь очень важно не пропустить момент перехода предприятия к иррационально бюрократии и бюрократизации, и не откладывая перейти к созданию таких его новых видения, общих ценностей (бюрократизация старые уже уничтожила), солидарных регламентов (работает уже ручное управление собственника), намного более высоких значимых для коллектив личных результатов, которые осознает коллектив, которые поднимут коллектив – и коллектив осуществит их. А после этого «организация может непрерывно изменяться поддерживая свое единство, несмотря на происходящие изменения, она никогда не умрет. Ее бизнес изменится, но организация как таковая сможет жить вечно». При этом новая организация не только ликвидируют бюрократию как болезнь, а и

¹²³ «Агенты будут говорить правду только в том случае, если это в их собственных интересах» [Hurwicz, Myerson].

в 2–3 и более раза повысит эффективность деятельности предприятия, обеспечит его стабильность и устойчивость, исключит необходимость ручного оперативного управления предприятием со стороны собственника.

Только здесь, если предприятие уже выходит на стадию иррациональной бюрократии или бюрократизации, «промедление смерти подобно»!

ДОСТИГНУТЫЕ В ХОДЕ ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- 1) Бюрократия – это лишь вторичная структура, в которой «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения», а «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006].
- 2) В исследовании доказано, что предположение Роберта Мертон о том, что в бюрократическом предприятии «личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения» истинно.
- 3) Ввиду отмеченной выше замены формальной организации личными отношениями, бюрократические предприятия не имеют "организационного порядка", а имеют только "социальный порядок", устанавливаемый неформальными компромиссом противоположных личных интересов.
- 4) Бюрократическая организация Макса Вебера хорошо функционировала после научной организации труда Фредерика Тейлора, но с доминированием интеллектуального труда и высших потребностей человека стала все более и более становиться неадекватной, а ее эффективность все более и более снижаться
- 5) Единственный путь повышения эффективности бюрократических предприятий – это внедрение в них Единой солидарной системы регламентов, обеспечивающих их направленность и на цели предприятия, а и на личные цели коллектива. Такая организация предприятия позволяет повышать эффективность деятельности наших предприятий в 1,5 – два раза и более, при необходимости обеспечивая выход предприятий из стагнации и кризисов.
- 6) Единственным инициатором, вдохновителем и организатором работ по проведению необходимых социальных изменений в предприятии может быть только собственник предприятия. Наемные руководитель предприятия и топ-менеджеры, в лучшем случае ничего существенно не изменят.
- 7) Наилучший вариант организации и проведения изменений – это создания собственником видения им своего нового предприятия и создания Единой системы

солидарных регламентов своего конкретного предприятия. И для этого ему необходима взаимная передача его знаний своего предприятия, и знаний внешнего консультанта необходимых системы знаний фундаментальных социальных наук. Взаимная передача, проводимая в диалоговом режиме с выяснением всех необходимых взаимных вопросов.

- 8) Наиболее эффективное развитие предприятия – это стратегическое развитие с намеченными тактическими целями и системным постоянным совершенствованием.
- 9) Представленная система научной организации труда обеспечивает третью крупную форму производственных отношений Карла Маркса, положения Фредерика Тейлора о научной организации труда, Йозефа Шумпетера об инновациях, соответствует административной доктрине Анри Файоля, Социальной инженерии Н.А. Витке, структурным элементам действия Толкотта Парсонса, «институциональному комплексу предприятия», введенному Г.Б. Клейнером, «Третьей великой трансформации» В.Г. Федотовой и др. А также и идеальному типу рациональной бюрократии Макса Вебера – только уже без принуждения к труда.
- 10) Материалы представленной статьи полностью доказывают, что рассмотренная в ней научная организация труда на базе видения, ценностей, и солидарной системе Положений о предприятии и его структурных подразделений, методики ее создания, и инструменты, обеспечивает повышение эффективности наших предприятий в 1,5 – два раза и более, создание и развитие больших иерархических предприятий с общностью интересов всех сторон деятельности, и может быть основой менеджмента XXI века.

ОБСУЖДЕНИЕ ДОСТИГНУТЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

1) Замена структурно необходимых безличных отношений личными отношениями руководителя и подчиненных

Доказанное положение о том, что в бюрократическом предприятии личные отношения заменяют структурно необходимые безличные отношения, полностью объясняет всю его деятельность. В общем виде в предприятии реально действуют не формальные регламенты и распоряжения, а неформальные положения внутренних базирующиеся компромиссах противоположных интересов руководителей и подчиненных им сотрудников. При этом подчиненные исполняют только те положения, которые находятся в зоне принятых в этих группах компромиссов. Честер Барнард назвал эту зону – зоной безразличия. Безразличия потому, что эти сами по себе распоряжения безразличны подчиненному и они никак не говорят о его направленности на достижение целей предприятия. они направлены на достижение лояльности своего руководителя. А

направленность на достижения целей предприятия определяется только тем, что руководитель подразделения действует для обеспечения лояльности своего топ-менеджера; топ-менеджер – руководителя предприятия; руководитель – собственника. И только собственник заинтересован в выживании и развитии предприятия.

С другой стороны, и руководителю необходима лояльность своих подчиненных, в противном случае он не сможет достигать своих личных целей, в том числе и лояльности уже своего руководителя. И руководитель как правило не дает распоряжений, выходящих за рамки компромисса, понимая, что они не будут выполняться и он нечего с этим поделать не сможет. А пытаться – получить дезорганизацию деятельности и санкции уже своего руководителя.

С научной точки зрения в естественных группах существует горизонтальный реципрокный обмен (дарообмен), обеспечивающий самоорганизацию первичных солидарных групп с общностью интересов. В подразделениях предприятия существует и вертикальный реципрокный обмен между руководителем и подчиненными, обеспечивающий самоорганизацию солидарных компромиссных групп с противоположностью интересов. А в целом, социальная компромиссная группа, как и первичная, обеспечивает максимальный совокупный результат группы. Отклонения же от принятых "правил игры" изменяют компромисс и снижают совокупный результат группы, и группа поддерживает его на должном уровне. При этом, ввиду доминирования личного интереса производственные результаты компромиссной группы постоянно снижаются (снижая и эффективность предприятия) и компромиссная группа деградирует и погибает (деградирует и погибает и все предприятие).

2) Невозможность внешней стимуляции при доминировании интеллектуального труда и высших интересов человека

Сразу отметим, что стимулирование зачастую называют "внешней мотивацией" однако, к реальной мотивации человека это не имеет никакого отношения. Ведь мы не можем предсказать какой мотив возникнет у человека при выявлении им этого внешнего стимула, и какие средства он будет использовать, какие реальные результаты будут достигнуты. «Бессмысленно распространять свои суждения на цели и желания других людей» [Мизес, 2019, с. 19].

Для отдельного человека предприятие – это только его внешняя среда, в которой он осуществляет свою деятельность и из которой получает необходимые ему результаты. И деятельность человека определяется не зарплатой. Его «действительное поведение связано с результирующей силой, воздействующей на человека» [Левин, 2018, с. 27–39]. «Человек стремится извлечь максимум выгоды для себя, исходя из ситуации и своих целей»

[Спиридонова, 1997, с. 43] и «с минимально возможными усилиями» [Блауг, 2004, с. 112]. При этом работники «наиболее эффективной в техническом плане процедуре – вне зависимости от того, узаконена она культурой или нет, – как правило, начинают отдавать предпочтение перед институционально предписанным поведением» [Мертон, 2006]¹²⁴.

Таким образом введение внешней мотивации в лучшем только лишь сокращает производительные силы человека, в худшем, за счет использования несоответствующих средств может нанести и предприятию, и обществу, серьезный ущерб.

Оливер Харт и Бенгт Хольстрем в своем нобелевском труде 2016 года констатировали, что «попытка вознаградить только измеримые действия может привести к дисфункциональному поведению, так как агенты будут затем концентрировать слишком много внимания на аспектах деятельности, которые, скорее всего, будут вознаграждены» [Hart, Holmström 2016, p. 11]. И снижать свои усилия на те аспекты, которые действительно необходимы.

Реально на деятельность человека в предприятии влияет не процесс мотивации персонала, а процесс целеполагания.

3) Внедрение Единой солидарной системы регламентов

Деятельность персонала предприятия только тогда направлена на достижение его целей, когда коллектив осознает предприятие как свою ценность, позволяющую ему достигать все более и более социально-экономические результаты. Ведь «ни один специфически человеческий мотив поведения не является экономическим» [Поланьи, 2002, с. 270]. И для обеспечения высокой эффективности предприятия в нем необходимо создать систему регламентов, следование которой будет обеспечивать достижение целей и коллектива, и предприятия.

4) Единственным инициатором, вдохновителем и организатором работ по проведению общих социальных изменений в предприятии может быть только собственник

Фундаментальные социологические науки говорят о том, что предприятие как большая социальная группа не будет формировать организацию, направленную на достижение согласованной общегрупповой цели, при отсутствии какого-либо принуждения или индивидуальных побудительных мотивов. И задача организации коллективных действий решается одним-единственным индивидом, доход которого прямо зависит от генерируемого прироста богатства. Непосредственную ответственность за обеспечение

¹²⁴ И здесь еще Зигмунд Фрейд писал: «надо, по-моему, считаться с тем фактом, что у всех людей имеют место деструктивные, то есть антиобщественные и антикультурные, тенденции и что у большого числа лиц они достаточно сильны, чтобы определить собою их поведение в человеческом обществе» [Фрейд, 2011, с. 114].

необходимых изменений в институциональных правилах координации деятельности несет внешнее лицо – собственник предприятия. Он призван ограничивать фундаментальное расхождение в интересах и идеалах людей в предприятии.

5) *Наилучший вариант организации и проведения изменений*

Проведение изменений в предприятии, как отмечают и теоретики, и практики – это фундаментальная проблема. Для ее разрешения – организации и проведении изменений необходимо выполнение четырех условий:

- 1) Создание общего видения предприятия, обеспечивающего интересы и собственника, и коллектива.
- 2) Выявление общих ценностей, обеспечивающих создание предприятия с необходимым видением. Собственно эти ценности давно известны: это свобода, справедливость, порядок и ответственность. Необходимо их четкое формулирование.
- 3) Выявление общепринятой системы регламентов, обеспечивающих наличие и поддержку этих ценностей. Такую систему мы уже отметили – это Единая солидарная система регламентов. Основное – принять конкретную необходимую и достаточную номенклатуру этих регламентов и создать сами регламенты.
- 4) Создание такого общего видения, общие ценности, общепринятые регламенты, чтобы деятельность коллектива, направленная на достижение своих личных целей, была бы направлена на достижение целей предприятия, на его максимальное развитие. И таким образом, чтобы одновременно с самим созданием ценностей соответственно менялся и менталитет участников.

6) *Стратегическое развитие предприятия*

Наиболее эффективное развитие предприятия в условиях неопределенности – это стратегическое развитие с поставленной конечной важной и предприятию, и коллективу целью, и намеченными тактическими целями, по ближайшей из которых расписан четкий план действий. При достижении тактических целей, в зависимости от достигнутых результатов и изменении ситуации, осуществляется коррекция тактических целей (а возможно и стратегической) и деятельность по достижению следующей тактической цели. Фактически – это необходимый регламент целеполагания.

ЛИТЕРАТУРА

- Абдуллина Е.Р., Белова Э.И. 2016. Понятийный аппарат: «предприятие», «организация», «учреждение», «фирма», «компания» // Научно-методический электронный журнал «Концепт». № 7. URL: <http://e-koncept.ru/2016/16151.htm>.
- Автономов В.С. 1998. Модель человека в экономической науке. СПб.: Экономическая школа.
- Аганов А.А. 2023. Кризис управления в Таганрогском обществе (институте) научной организации производства (по архивным материалам) // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. Серия: Исторические науки. Культурология. Политические науки. № 4. С. 13-21.
- Агафонов А.Ю. 2000. Социальный порядок в России: (Институциональный и нормативно-правовой аспекты). Ростов н/Д: Периодика Кубани.
- Агеев В.С. 1990. Межгрупповое взаимодействие. М.: Изд-во Моск. ун-та.
- Адашев А.У., Арслонов Х.О. 2019. Мотивация персонала как функция менеджмента // Мировая наука. № 1(22). С. 34–37.
- Адизес И. 2014. Управление жизненным циклом корпораций. М.: Манн, Иванов и Фербер.
- Адлер А. 2011. Практика и теория индивидуальной психологии. М.: Академический проект.
- Адлер А. 2014. Наука о характерах: понять природу человека. М.: Академический проект.
- Айварова Н.Г. 2017. Социально-психологические компетенции педагога и менеджера образования в условиях реализации профессионального стандарта педагога // Вестник Югорского государственного университета. Выпуск 1 (44). С. 9–18
- Акерлоф Дж., Шиллер Р. 2010. Spiritus Animalis, или Как человеческая психология управляет экономикой и почему это важно для мирового капитализма. М.: ООО «Юнайтед Пресс», 273 с.
- Алехин А.Н., Литвиненко О.А. 2014. Проблема идентичности: онтогенетические и клинико-психологические аспекты // Вестник психотерапии. № 49(54). С. 59–78.
- Амирханова П.М. 2021. Трансформация понятия человеческого капитала // Управленческий учет. № 6-1. С. 5–11.
- Ананьев С.Б. Особенности догосударственных форм социального управления // Проблемы обеспечения, реализации, защиты конституционных прав и свобод человека. – 2014
- Андреас С. 2010. Шесть слепых слонов. Понимание себя и друг друга. М.: Твои книги.
- Анисимов Р.И. 2022. Динамика капитализма и возвращение классов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. Т. 22, № 4. С. 937–948.
- Анохин П.К. 1978. Избранные труды. Философские аспекты теории функциональной системы. – М.: Наука.
- Ансофф И. 1999. Новая корпоративная стратегия. СПб: Питер Ком.
- Антонов В.Г. 2021. Изменения в системе управления организациями / В.Г. Антонов, Е.В. Купцова, Е.С. Купцова // Управление. Т. 9, № 3. С. 90–98.
- Аристотель. 1983. Политика. В сб.: Аристотель. Сочинения: В 4 т. Т. 4. М.: Мысль. С. 375–645.
- Асаул А.Н., Чегайдак А.П. 2011. Организация как живая система: индивидуальный // Экономическое возрождение России. № 2(28). С. 44–53.
- Аузан А. 2014. Экономика всего. Как институты определяют нашу жизнь М.: Манн, Иванов и Фербер.
- Аузан А.А. 2016. Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: учебник. М.: Проспект.
- Анцупов А.Я. 2017. Человеческий капитал. № 3 (99). С. 5–6.
- Анцупов А.Я. 2018. Принципы профилактики межличностных конфликтов // Психология обучения. № 9. С. 5–12.
- Бандура А. 2000. Теория социального научения. СПб.: Евразия.
- Барнард Ч. 2009. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации. Пер. с англ. М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН.
- Бастиа Ф.М. 2007. Экономические гармонии. Пер. с фр. М.: Эксмо.
- Бауман З. 1996. Мыслить социологически. М.: Аспект-пресс.
- Бекарев А.М. 2018. Далеко ли до посткапитализма? // Личность. Культура. Общество. Т. 20. №34(99-100). С. 101–107.
- Беккер Г. 2003. Человеческое поведение: экономический подход. М.: ГУ ВШЭ.
- Беломестнов В.Г., Беломестнов И.В. 2022. Управление стратегическим развитием на основе концепции веры в необходимость изменений и преактивного видения будущего // Вестник Забайкальского государственного университета. Т. 28, № 3. С. 81-87
- Бердяев Н.А. 1990. Истоки и смысл русского коммунизма / Ред. коллегия: Э.Ф. Володин, Н.Е. Королев, В.П. Наумов, Ю.И. Филиппов [репринтное воспроизведение издания YMCA-PRESS, 1955 г.]. М.: Наука, С. 80–89.
- Бергер П., Лукман Т. 1995. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. – М.: «Медиум».
- Бернштейн Н.А. 1990. Физиология движений и активность. М.: Наука.
- Берстень Е.В. 2024. Теория менеджмента: учебник / Е.В. Берстень, А.К. Бахматова; под ред. Е.А. Горбашко. СПб.: Изд-во СПбГЭУ,

- Бир С. 2009. Мозг фирмы. Москва: Книжный дом «ЛИБРОКОМ».
- Блауг М. 2004. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют. Пер. с англ. М.: НП «Журнал Вопросы экономики».
- Блохин и др., 2019
- Богданов А.А. 2003. Тектология: всеобщая организационная наука. М.: Финансы.
- Блохин А.А., Адамян Э.А., Китаев А.Е., Миронова И.И. 2019. Сравнительные оценки параметров целей государства и других субъектов управления российской экономикой // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. № 2. С. 3–25.
- Богомазов Г.Г. 2006. О философско-методологических основаниях историко-экономических исследований // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. № 2. С. 51-62.
- Болдырева Р.Ю., Михалева Е. П., Сабина А.Л. 2017. К вопросу о научно-исследовательской деятельности преподавателей высшей школы // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. № 4-1. С. 53-66.
- Боулз С. 2016. Моральная экономика: почему хорошие стимулы не заменят хороших граждан // Экономическая социология. Т. 17. №4. С. 100–128.
- Брижанина Т.В. 2013. Роль малого предпринимательства в развитии экономики // Вестник Челябинского государственного университета. Управление. № 3 (294). С. 17–21.
- Буланкина, Мещерякова, 2013
- Бурханов Р.А. 1998. Практическая философия Иммануила Канта. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та.
- Бурдьё П. 1993. Социология политики. М.: Socio-Logos.
- Бутаков И.Н. 1927. Оплата труда работников в производстве // Известия Томского политехнического университета. Том 1. №4. С. 1–28.
- Бычкова В.А., Латкин А.П. 2020. Систематизация теоретических представлений о социально-экономической сущности семейных предприятий // Ойкумена. Регионоведческие исследования. № 2 (53). С. 79–90.
- Бюрократия и авторитаризм: панорама междисциплинарной дискуссии: сборник трудов. 2020. Отв. редактор В.П. Макаренко; Южный федеральный университет. Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета.
- Василенко О.А. 2019. Трудовая мотивация персонала как фактор повышения финансовых результатов деятельности коммерческого предприятия // Финансы: теория и практика. Т. 23, № 3(111). С. 64–81.
- Вебер М. 1990. Избранные произведения. М.: Прогресс.
- Вебер М. 2016. Избранное: протестантская этика и дух капитализма. Пер. с нем. М.: СПб.: Центр гуманитарных инициатив; Университетская книга.
- Венедиктов А.В. 1948. Государственная социалистическая собственность. Москва: Акад. наук СССР. Ин-т права; Ленинград: изд-во и 1-я тип. Изд-ва Акад. наук СССР.
- Винер Н. 1958. Кибернетика, или управление и связь в животном и машине. М.: Советское радио.
- Витальева В.А. «2000.04.032. Хофстеде Г. Общее и специфическое в глобальном менеджменте XXI века. Hofstede G. Problems remain, But theories will change: the universal and the specific in 21st-century global management» // Organizational Dynamics. N.Y., 1999. Vol. 28, No. 1, P. 34–43 // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 2: Экономика. Реферативный журнал. 2000. №4. С. 109–111.
- Витке Н.А. 1924а. Научная организация управления (Тезисы) // Научная организация техники управления. Сборник статей. М.: Кооп. изд-во, 1924. С. 3-5.
- Витке Н.А. 1924b. Научная организация административной техники // Научная организация техники управления. Сборник статей. М.: Кооп. изд-во, 1924. С. 6-21.
- Витке Н.А. 1924с. Вопросы практической реализации административной техники // Научная организация техники управления. Сборник статей. М.: Кооп. изд-во, 1924. С. 39-41.
- Волков Ю.Г. 2009. Социология. Ростов на/Д.: Феникс.
- Володарская Е., Лебедев С. 2001. Управление научной деятельностью (Социально-психологические аспекты) // Высшее образование в России. № 1. С. 85-94.
- Вольчик В.В. 2018. Восхождение метрик. // Terra eonomicus. Том 16. № 4. С. 6–16.
- Воробьева Е.Ю. 2021. Аксиологическое измерение меритократии // Научный вестник Омской академии МВД России. Т. 27, № 3(82). С. 249–254.
- Вормс Р. 1897. Общественный организм. СПб.: Издание Ф. Павленкова.
- Воскобойников А.Э. 2012. Бессознательное и сознательное в уединении и на миру // Знание. Понимание. Умение. № 2. С. 119-125.
- Вьюхин О.Б. 2009. Многомерность социального субстрата // Аспирант и соискатель. № 1(49). С. 34–39.
- Галазова М.Ю. 2008. Институционализация финансово-кредитных инструментов экономической безопасности микропредприятий // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2008. Т. 6. № 4-4. С. 19-23.
- Ганиева Р.Х., Сагова Л.А. 2007. Становление организации управления сложными социальными системами // Гуманитарные и социальные науки. № 6. С. 79-87.
- Гараджа В. И., Руткевич Е.Д. 1994. Религия и общество. Хрестоматия по социологии религии. М.: Наука.
- Герасимов Б.Н., 2023. Технология управления в экономических системах монография. Саратов: «Амирит».

- Гидденс Э. 2005. Социология/ При участии К. Бердсолл. М.: Едиториал УРСС.
- Глушченко В.В. 2009. Технологическая теория постиндустриальных денег // Финансы и кредит. № 46(382). С. 7-15.
- Глушечкий А. 2016. Народное предприятие акционерное общество или производственный кооператив? // Хозяйство и право. № 12 (479). С. 32–46.
- Годелье М. 2007. Загадка дара М.: Вост. лит.
- Горбачев А.А. 2008. Манипулирование политическим сознанием электората // Социология власти. № 3. С. 146–152.
- Горова Н.В. 2014. К вопросу о методологическом подходе изучения личности в контексте междисциплинарной интеграции знаний // Актуальные проблемы психологии профессиональной деятельности в системе транспорта: Труды Всероссийской научно-практической конференции, посвящённой 40-летию начала строительства БАМа и 20-летию юбилею организации Психологической службы ДвостЖД. Хабаровск: Дальневосточный государственный университет путей сообщения. С. 145–153.
- Государственная служба: комплексный подход: учебник. 2009 / [А.В. Оболонский и др.]; отв. ред. А.В. Оболонский; Акад. народного хоз-ва при Правительстве РФ; Гос. ун-т - высш. шк. экономики.
- Гоулднер А. 2003. Наступающий кризис западной социологии. СПб.: Наука.
- Гофман А.Б. 2013. Солидарность или правила, Дюркгейм или Хайек? О двух формах социальной интеграции // Социологический ежегодник 2012: Сборник научных трудов / Под ред. Покровского Н.Е., Ефременко Д.В. – М.: ИНИОН РАН; кафедра общей социологии НИУ ВШЭ. С. 97–167.
- Грейф А. 2018. Институты и путь к современной экономике. Уроки средневековой торговли. М.: Издательский дом Высшей школы экономики.
- Гринин Л.Е., Малков С.Ю., Гринин А.Л., Коротчаев А.В. 2022. Умрет ли капитализм? Размышления о капитализме прошлого, настоящего и будущего // Социологический журнал. Том 28. № 2. С. 100–130.
- Грязнов С.А. Особенности менеджмента XXI века // Социально-экономические процессы современного общества: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: ООО «Издательский дом «Среда», 2021. – С. 39–41.
- Гуриева С.Д. 2014. Межгрупповые отношения как область социально-психологического исследования // Общество. № 1(1). С. 75–82.
- Гуськова Н.Д. 2012. Современные теории социального капитала // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. № 2(22). С. 152–160.
- Гущин В.А. 2020. Ключевые концепции управления XX века и их роль в развитии современных основ менеджмента и управленческого консалтинга // Вестник Российского университета кооперации. №1(39). С. 18–23.
- Даймонд Дж. 2010. Ружья, микробы и сталь – история человеческих сообществ. М.: АСТ: АСТ.
- Давыдов Д.А. «Другой» посткапитализм. Революция личности и новая антагонистическая общественная формация // Вестник Пермского университета. Политология. – 2021. – Т. 15. – №2. – С. 27–36.
- Деминг Э. 2006. Новая экономика. М.: Эксмо.
- Деминг Э. 2007. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. М.: Альпина Бизнес Бук.
- Дерябина М.А. 2020. Иерархические и сетевые социально-экономические структуры с позиций общей теории организации // Вестник Института экономики Российской академии наук. № 2. С. 60–70.
- Джери Д. 1999. Большой толковый социологический словарь: Том 1: в 2-х т. / Дэвид Джери, Джулия Джери. М.: Вече.
- Дмитриев А.Л. Семенов А.А. 2012. Первые шаги американской системы научного менеджмента в дореволюционной России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. № 2. С. 131-155.
- Добрина О.А. 2019. Представления о человеке труда в классической социологии управления организацией: Фредерик Тэйлор и Элтон Мэйо // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. № 3. С. 412-420.
- Додонов Б.И. 1978. Эмоция как ценность. М.: Политиздат.
- Долан С., Гарсия С. 2008. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке. М.: Претекст.
- Долгов М.В. 2020. Командный менеджмент как стиль управления 21 века // Личность: ресурсы и потенциал. № 1(5). С. 38-45.
- Доспан С.О. 2013. Социально-политический аспект групп интересов как основного субъекта лоббизма // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. № 160. С. 182-187.
- Друкер П.Ф. 2007. Практика менеджмента. М.: «Вильямс».
- Друкер П.Ф., Макьярелло Дж.А. 2010. Менеджмент. М.: Вильямс.
- Душенко К.В. Мысли, афоризмы, цитаты. Бизнес, карьера, менеджмент. «Эксмо», 2008
- Дюркгейм Э. 1991. О разделении общественного труда. Метод социологии. М.: Наука.

- Дюркгейм Э. 2018. Элементарные формы религиозной жизни: тотемическая система в Австралии; под науч. ред. А. Апполонова. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС,
- Елисеев В.Н. 2008. Человеческий код общественного развития и его интегральное измерение // Экономический вестник Ростовского государственного университета. Т. 6. № 2.]
- Елисеев В.Н. 2012. Общечеловеческий подход в современной экономической теории // Terra Economicus. Т. 10, № 4-2. С. 5-8.
- Ефимов В.М. 2015b. Институциональный подход в экономической науке и к экономической науке. Часть II // Журнал институциональных исследований. Том 7, № 3. С. 6–59.
- Желнин А.И. 2024. Объективное воплощение логики: от вычислительных машин к жизни и интеллекту? // Философская мысль. № 2. С. 34-48.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2010. Цельность миссии. основные условия эффективности предприятия // Креативная экономика. № 9 (45). С. 64-68.
- Жемчугов А.М. 2011. Цель предприятия и стратегия ее достижения // Менеджмент в России и за рубежом. 2011. № 3. С. 25-32.
- Жемчугов А.М. 2014.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2020a. Построение эффективного предприятия // Проблемы теории и практики управления. № 9. С. 43–84.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2020b. Рыночное предприятие: возникновение, организация и институт // Проблемы теории и практики управления. № 2. С. 98–118.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2020c. Социальные отношения и производительные силы: ретроспектива, состояние и перспективы Деп. ВИНТИ РАН 10.08.2020, № 44.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2020d. Эффективность предприятия как эффективность входящих в него малых рабочих и организационных групп // Проблемы теории и практики управления. № 6. С. 46–71.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2021a. Производительные силы предприятия и его эффективность. Два единственных пути повышения и их практическая реализация Деп. ВИНТИ РАН 18.01.2021, № 2-B2021
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2021b. Развитие предприятия. Система консалтинговых проектов организации и повышения эффективности предприятия. Деп. в ВИНТИ РАН 21.06.2021, № 41 - В 2021, 77 с.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2021c. Четыре системы управления предприятием и практические методы повышения их эффективности // Менеджмент сегодня. № 3. С. 220–234
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2022a. Гайд по организации и управлению предприятием // Деп. ВИНТИ РАН 14.02.2022, № 1 -В 2022.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2022b. Институты, механизмы и сущность предприятия как детерминанты его эффективности и развития // Менеджмент сегодня. № 1. С. 24-38
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2022c. Концептуальные основы и практическое построение эффективного предприятия (Гайд II) // Деп. в ВИНТИ РАН 08.11.2022, № 45-B2022. 169 с.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2022d. Структурное подразделение как базовая основа предприятия // Менеджмент сегодня" 2022. № 3. С. 190-206
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2023b. Личный интерес человека – единственный фактор эффективности предприятия // Менеджмент сегодня. №1. С. 64–80.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2023d. Современное предприятие: организация или самоорганизация? // Менеджмент сегодня. №2.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024a. Единая солидарная система регламентов – ЕССР. Деп. в ВИНТИ РАН 08.07.2024, № 26-B2024, 37 с.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024b. Максимальная эффективность деятельности предприятия. Концепция и практическая методика // Деп. в ВИНТИ РАН 06.05.2024, № 18 – B024, 10 с.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024c. Методика организации деятельности предприятия, обеспечивающая максимальную эффективность его деятельности // Деп. в ВИНТИ РАН, 15.04.2024. № 10. В-2024. 33 с.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024d. Менеджмент XXI века. Ретроспектива и перспектива. Часть 1. // Менеджмент сегодня. №3.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024e. Менеджмент XXI века. Ретроспектива и перспектива. Часть 2. // Менеджмент сегодня. №4.
- Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. 2024f. Эффективная организация деятельности и развития предприятия. Концепция и практическая методика (Гайд III) // Деп. ВИНТИ РАН, 27.03.2024. № 8. В-2024. 379 с.
- Жилина И.Ю. 2016.04.037. Бен Махмуд-Жуни С., Миньон С. Двойная задача семейных предприятий: как сочетать стратегии предпринимательства и стабильности? // Finance contriuple stratygie. 2016. Vol. 19, n 1. URL: <https://fcr.revues.org/1755> // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 2: Экономика. Реферативный журнал. 2016. № 4. С. 123-127.
- Жук А.А., Потий К.М. 2017. Феномен семейного предпринимательства в современной экономической теории // Российское предпринимательство. Т. 18. № 19. С. 2891-2908.

- Жюльен Ф. 1999. Тракат об эффективности. М., СПб.: Московский философский фонд, «Университетская книга».
- Залысин И.Ю. 2015. Эффективность насилия как политического средства // Социально-политические науки. — № 3. С. 33–36.
- Зиновьева Е.В., Пузыревский Л.С. 2008а. Вопросы теории и практики мотивации персонала // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. № 2. С. 166–176.
- Зиновьева Е.В., Пузыревский Л.С. 2008b. Мотивация и менеджмент // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. № 3. С. 139–149.
- Зинченко В.В. Трансформации перспектив эволюции менеджмента в практике организационных инноваций, эффективного развития и системе общественно-экономических процессов // Научный результат. Социология и управление. – 2017. – Т. 3. – №1. – С. 3–18.
- Иванова С.А., Митрофанов Н.А., Мухина И.К. Менеджмент XXI века: каким он может быть? // Стандарты и качество. – 2024. – №13. – С. 22–27.
- Ивашковская И.В. 2008. Стратегический мониторинг создания стоимости для всех стейкхолдеров компании // Вестник Финансовой академии. № 3(47). С. 69–85.
- Измайлова М.А. 2018. Влияние агентских отношений на эффективность корпоративного управления и стратегическое развитие компаний. МИР (Модернизация. Инновации. Развитие) 9(3) 430–442.
- Ильин В.И. 2020. Человек на старом Русском Севере: между свободой воли и структурным принуждением (исторический очерк в терминах экзистенциальной социологии) // Мир России. Социология. Этнология. Т. 29, № 3. С. 6–27.
- Ильин Е.П. 2001. Эмоции и чувства. СПб: Питер.
- Имаи М. 2004. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний. М.: Альпина Бизнес Букс.
- Имаи М. 2010. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества. М.: Альпина Паблишерз.
- ИТАР-ТАСС. 2014. Суд арестовал второго подозреваемого по делу о крушении поездов в Подмоскowie // Информационное телеграфное агентство России. 29 мая 2014, 19:02. URL: <http://tass.ru/proisshествiya/1225550>.
- Калужский М.Л. 2014. Электронная коммерция: маркетинговые сети и инфраструктура рынка; ОмГТУ. М.: Экономика.
- Кампа А. 2017. Сущность и эволюция капитализма в Италии // Вестник Челябинского государственного университета. № 14 (410). Экономические науки. Вып. 59. С. 17–24.
- Кант И. 1994а. Основоположения метафизики нравов // Собрание сочинений в 8 т. Т. 4. Москва: Чоро.
- Кант И. 1994b. Собрание сочинений: в 8 т. Т. 6: Религия в пределах только разума; Метафизика нравов / под общ. ред. А.В. Гулыги. М.: Чоро.
- Кара-Мурза С. 2009. Власть манипуляции. М.: Академический Проект.
- Кардаш В.А. 2003. Системная диалектика экономических отношений // Экономический вестник Ростовского государственного университета. Т. 2, № 3. С. 34–43.
- Кардаш В.А. 2004. Системная диалектика экономических отношений // Экономический вестник Ростовского государственного университета. Т. 2, № 3. С. 34–43.
- Карчагин Е. 2022. Сколько видов справедливости в "Левиафане" Томаса Гоббса? // Социологическое обозрение. Т. 21, № 1. С. 87–108.
- Кильдюшов О.В. 2023. Категорияльная дихотомия Gemeinschaft/Gesellschaft в социологической классике: Теннис – Вебер – Фрайер – Парсонс // Вестник РУДН. Серия: Социология. Vol. 23 No. 1 9–25. https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50434835_55183694.pdf
- Кидинов А.В. 2014. Психологические звенья кризисного развития внутригрупповых отношений // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. № 4 (132). С. 193–198.
- Киселев Д. А. 2013. Управление общественным развитием как глобальная философская проблема // Век глобализации. №1. С. 27–36.
- Клаузевиц К. 1998. О войне. М.: Издательская корпорация «Логос». Международная академическая издательская компания «Наука».
- Клейнер Г.Б. 2018. Гуманистический менеджмент, социальный менеджмент, системный менеджмент – путь к менеджменту XXI века // Российский журнал менеджмента. Т. 16. № 2. С. 231–252.
- Клейнер Г.Б., Пирогов Н.Л. 2018. Главная задача совершенствование организационно-экономического механизма развития российских предприятий // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). Т. 9. № 2. С. 248–259.
- Князева Е.Н. 2012. Энактивность систем и сред инновационного развития // Наука и инновации. № 10(116). С. 34–36.
- Князева Е. 2020. Стратегии управления динамической сложностью // Форсайт. Т. 14, № 4. С. 34–45.
- Коваль Н.А., Кидинов А.В. 2015. Субординативный механизм в условиях кризисного развития внутригрупповых отношений // От истоков к современности: 130 лет организации психологического общества при Московском университете: сборник материалов юбилейной конференции в 5 томах, Москва, 29 сентября – 01 2015 года. Том 5. М.: Издательство Когито-Центр, 2015. – С. 360–362.
- Козлихин И.Ю. 1992. Правопонимание Ф. А. Хайека // Известия высших учебных заведений. Правоведение. № 5. С. 67–75.

- Козлов Н.И. 2022. Подсознание // Психологос. URL: <https://psychologos.ru/articles/view/podsoznanie?ysclid=lqdxh9lzfo50179027>.
- Коленсо М. 2002. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен. М.: ИНФРАМ.
- Колесов В.И. 2017. Соотношение категорий "сознание", "бессознательное" ("подсознание", "надсознание"), "самосознание", представляющих человека миру // Мир психологии. № 1 (89). С. 246–254.
- Коллинз Д., Поррас Д. 2017. Построенные навечно: успех компаний, обладающих видением. М.: Манн, Иванов и Фербер.
- Комаров С.В. Лумпова М.А. 2021. Неклассический субъект видения. Часть I // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. № 2. С. 179-190.
- Коннелл Р. 2023. Каноны и колонии: глобальный путь развития социологии // Социологическое обозрение. Т. 22, № 3. С. 219-236.
- Корзенко Н.И. 2014. Мотивация и нейролингвистическое программирование // Вестник Челябинского государственного университета. № 2(331). С. 80-83.
- Коттер Дж.П. 2014. Впереди перемен. М.: Олимп-Бизнес.
- Коттер Дж.П. 2016. Ускорение перемен. Как придать вашей организации стратегическую гибкость для успеха в быстро меняющемся мире. – М.: Олимп-Бизнес.
- Коуз Р. 2007. Фирма, рынок и право. М.: Новое издательство.
- Коулман Дж. 2001. Капитал социальный и человеческий // Общественные науки и современность. № 3, с. 122–139.
- Кричевский, Дубовская, 2001
- Кузнецов А.В. 2013. Развитие микропредприятий как фактор оптимизации экономики и повышения уровня жизни населения // Гуманизация образования. № 1. С. 38-42.
- Кузьминов Я., Сорокин П., Фрумин И. 2019. Общие и специальные навыки как компоненты человеческого капитала: новые вызовы для теории и практики образования // Форсайт. с. 19–41.
- Куинн Дж.Б. 2001. Стратегии перемен // Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. СПб.: Питер].
- Кули Ч.Х. 2006. Первичные группы // Общая социология: Хрестоматия. М.: Высшая школа. С. 163–168.
- Курпатов А.В., Алёхин А.Н. 2006. Развитие личности. Психология и психотерапия М.: ОЛМА Медиа Групп». С. 39–83.
- Кэтмелл Э. 2015. Креативная компания: как управлять командой творческих людей. М.: Альпина Паблишер.
- Лаврычева И.Г. 2016. Альтруизм и эгоизм с естественнонаучной точки зрения // Фонд научных исследований "XXI век", Междисциплинарный научный и прикладной журнал «Биосфера». Т. 8. № 3. С. 338-361.
- Лазутина, А.Л. Лебедева Т.Е., Башкаева О.А. 2019. Экономические аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации // Московский экономический журнал. № 1. С. 37.
- Ламбен Жан-Жак. 1996. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука.
- Лебон Г. 2016. Психология народов и масс. М.: Академический проект, 2016 г.
- Лейбниц Г.В. 1984. Сочинения в 4-х томах. Т. 3. М.: Мысль
- Левин К. 2000. Теория поля в социальных науках. СПб.: Сенсор.
- Ленин В.И. 1973а. Полное собрание сочинений: в 55 т. М.: Политиздат. Т. 23: "Научная" система выжимания пота. С. 18-19.
- Ленин В.И. 1973б. Полное собрание сочинений: в 55 т. 5-е изд. М.: Политиздат. Т. 24: Система Тейлора - порабощение человека машиной. С. 369-371.
- Леонтьев А.Н. 1977. Деятельность. Сознание. Личность. – М.: Политиздат, 1977 г. – 304 с.
- Леонтьев А.Н. 1983. Избранные психологические произведения: В 2 т. / Под ред. В.В. Давыдова, В.П. Зинченко, А.А. Леонтьева, А.В. Петровского. М.: Педагогика. 391 с.
- Леонтьев А.Н. 2000. Лекции по общей психологии. М.: Смысл.
- Леонтьев Д.А. 2016. Саморегуляция, ресурсы и личностный потенциал // Сибирский психологический журнал. № 62. С. 18–37.
- Лукач Д. 1991. К онтологии общественного бытия. Прологомены. М.: Прогресс.
- Лущенко С.И. 2014. Дилемма выбора модели управления компанией // Право. Журнал Высшей школы экономики. No 2. С. 162–172. 31.
- Максимова Т.Г., Чжан Минь. 2022. Повышение ценности человеческого капитала как ключевого принципа управления сотрудниками инновационных компаний // Общество: политика, экономика, право. No 7. С. 26–32.
- Малиновский Б. 2004. Избранное: Аргонавты западной части Тихого океана. Москва: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН).
- Маркс К. 1955. Тезисы о Фейербахе // К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения. 2-е изд. М.: Политиздат. Т. 3. С. 1-4.
- Маркс К. 1959. К критике политической экономии // Маркс К., Энгельс Ф. Соч. Изд. 2-е. Т. 13. М.: Политиздат, С. 1–167.
- Маркс К. 1960. Капитал. Критика политической экономии. Т. I // К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения. 2-е изд. М.: Политиздат. Т. 23.
- Маркс К. 1962а. Капитал. Критика политической экономии. Т.3 // Маркс К., Энгельс Ф. Соч., Т. 25. Ч.2 - М.: Политиздат.

- Маркс К. 1962b. Письмо П.В. Анненкову 28 декабря 1846 г. // К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения. 2-е изд. М.: Политиздат. Т. 27. С. 401-412.
- Маркс К. 1968. Экономические рукописи 1857–1859 годов // К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения. М.: Политиздат, Т. 46, ч. 1. С. 3-508.
- Маркс К. 1974. Конспект книги Дж. Милля «Основы политической экономии» // К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения. 2-е изд. М.: Политиздат. Т. 42. С. 5-40.
- Маркс К. 1983. Заработная плата, цена и прибыль. М.: Политиздат.
- Маркс К., Энгельс Ф. 1961. Сочинения. Т.20. М.: Госполитиздат.
- Маслюкова Е.В., Шашерина М.В. 2014. Наваждение бюрократии // Международный научно-исследовательский журнал. № 4-3 (23). С. 38–40.
- Маршалл А. 2012. Принципы экономической науки. М.: ДиректМедиа.
- Мертон Р. 2006. Социальная теория и социальная структура. М.: АСТ: АСТ М.: Хранитель.
- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1997.
- Мизес Л. Человеческая деятельность. Трактат по экономической теории. Челябинск: Социум, 2012.
- Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. 2013. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям менеджмента. М.: Альпина Паблишер. Хлопотное
- Миронова Н.А. 2019. Формирование корпоративной культуры на основе мотивации персонала // Московский экономический журнал. № 8. С. 1.
- Мирошников О.А., Разбеглова Т.П. 2019. Целеполагающий субъект: мифы и реалии: монография. Симферополь: ИТ «АРИАЛ»,
- Михельс Р. 1990. Социология политической партии в условиях демократии // Диалог, № 5. С. 81–86.
- Мольц М. 2002. Психокibernетика. Инструкция по сборке механизма успеха. СПб.: Питер.
- Мосс М. 2011. Общества. Обмен. Личность. Москва: КДУ.
- Морозов В.А. 2023. Модели социологического, институционального и психологического человека в экономике // Горизонты экономики. № 1(74). С. 5–10.
- Мурашова Е.В., Ян Цэ. 2002. Цифровая трансформация как источник выхода из кризиса малого и среднего бизнеса Китая // Вестник Тихоокеанского государственного университета. – 2022. – № 1(64). – С. 103-112.
- Мусийчук С.В. 2014. Интуиция как психологический фактор в структуре управленческих решений // Общество: социология, психология, педагогика. № 1. С. 48–50.
- Найт Ф. Х. 2013. Риск, неопределенность и прибыль. М.: Дело.
- Нарский И.С., Хевеши М.А. 1991. Построение социальной онтологии марксизма // Лукач Д. К онтологии общественного бытия. Прологомены. Общ. ред. и вступ. ст. И. С. Нарского и М. А. Хевеши. М.: Прогресс, 1991. М.: Прогресс. С. 5-31.
- Насырова С.И. 2020. Мотивация как функция менеджмента: конструирование категории // Московский экономический журнал. № 9. С. 42.
- Национальный стандарт российской федерации. ГОСТР ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии
- Невская М.А. 2021. Социально-ценностные ориентации профессиональных групп / М.А. Невская, А.Л. Соловьев, Г.А. Невский // Социально-экономическое развитие: новое видение, вызовы, тенденции: монография. – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская Ирина Игоревна). С. 108–127.
- Начев П.В. 2017. Особенности управленческой деятельности руководителя в экстремальных условиях: теоретические аспекты исследования // Развитие профессионализма. № 2(4). С. 70–73.
- Нив Генри Р. 2005. Пространство доктора Деминга: Принципы построения устойчивого бизнеса. М.: Альпина Бизнес Букс.
- Николаев В.Г. 2010.03.021. Фэрис Э. Первичная группа: существенное и случайное. (перевод). Faris E. The primary group: essence and accident // American J. Of sociology. Chicago, 1932. Vol. 38, n 1. P. 41-50 // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 11: Социология. – 2010. – № 3. – С. 146-157.
- Олве Н-Г, Петри К-Й., Рой Ж., Рой С. 2005. Баланс между стратегией и контролем. Заставьте работать карту показателей BSC. СПб: Питер.
- Новиков Д.А. Новиков А.М. 2000. Структура управленческой деятельности в системе образования // Образование и наука. № 8.
- Норт Д. 1997. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «НАЧАЛА»,
- Норт Д. 2010. Понимание процесса экономических изменений. М.: Издательский дом Высшей школы экономики.
- Нуреев Р.М. 1983. К. Маркс об основных формах производственных отношений и развития личности // Вопросы философии. № 6. С. 3-4.
- Оболонский А.В. 2002. Бюрократия для XXI века? Модели государственной службы: Россия, США, Англия, Австралия. М.: Дело.

- Оболонский А.В. 2020. Стереотипы бюрократического сознания как опасная патология: размышления на фоне юбилея Виктора Макаренко // Бюрократия и авторитаризм: панорама междисциплинарной дискуссии / отв. ред. В.П. Макаренко. Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020.
- Оболонский А.В. 2023. Не Вебером единым: исторические модели государственной бюрократии (достоинства и недостатки) // Вопросы теоретической экономики. 2023. № 1 (18). С. 7-20.
- Общая теория систем: живые системы, основные понятия, закономерности функционирования. 2011. // Медицинский вестник Юга России. № 2. С. 51–56.
- Орехов А.М. 2009. Методы экономических исследований. М.: ИНФРА-М.
- Оселедчик М.Б. 2019. Место и роль феномена «диффузии знаний» в социуме: эпистемологический аспект // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. Том 8. № 2А. С. 91-100.
- Остром Э. 2010. Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности. М.: ИРИСЭН, Мысль.
- Ожерельев В.Н., Ожерельева М.В. 2017. Импортзамещение и центростремительные тенденции в демографии // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. № 1. С. 117–122.
- Олсон М. 1995а. Логика коллективных действий. Общественные блага и теория групп. М.: ФЭИ.
- Олсон М. 1995b. Рассредоточение власти и общество в переходный период. Лекарства от коррупции, распада и замедления темпов экономического роста // Экономика и математические методы. Вып. 4.
- Ольсевич Ю.Я. 2008. О психогенетических и психосоциальных основах экономического поведения // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. № 2. С. 3–40.
- Особенности механизма мотивации персонала в условиях нестабильного рынка 2020. / Т. Е. Лебедева, Т. В. Крылова, Н. А. Ягунова [и др.] // Московский экономический журнал. № 4. С. 75.
- Парсонс Т. 2002б. О структуре социального действия. М.: Академический Проект.
- Парсонс Т. 2002а. О социальных системах. М.: Академический проект.
- Патрушев С.В. 2002. Центр политической культуры и политического участия Института Сравнительной Политологии РАН // Политическая наука. № 2. С. 148-170.
- Плотников М.В. 2011. Индивидуальные социально-психологические механизмы социального поведения человека // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. № 4. С. 361–367.
- Петрович М.В. 2016. Партисипативная модель в современном управлении: методология и практика / М. В. // Экономика и управление. № 10(132). С. 51-56.
- Петровский А.В. 1979. Психологическая теория коллектива. М.: Педагогика.
- Петросян А.Э. 2015. Природа организационных целей (концептуальный портрет в историческом интерьере) // Вестник Омского университета. № 3. С. 68–78.
- Петти В. 1940. Экономические и статистические работы. М.: Государственное социально-экономическое издательство.
- Питерс Т., Уотермен Р. 1986. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) М.: Прогресс.
- Пичурин И.И., Селецкий Э.Б. 2014. Роль внутренней мотивации персонала в инновационной экономике // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. № 5. С. 150–156.
- Подлесных В.И. 2014. Менеджмент: учебное пособие для ВУЗов. СПб: изд. Дом «Бизнес пресса».
- Полани М. 1985. Личностное знание: На пути к посткритической философии. М.: Прогресс.
- Поланьи К. 2002. Великая трансформация: политические и экономические истоки нашего времени. Спб.: Алетейя.
- Поланьи К. 2007. Экономика как институционально оформленный процесс // «Великая трансформация» Карла Поланьи: прошлое, настоящее, будущее. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики.
- Полтерович В.М. 1999. Институциональные ловушки и экономические реформы // Экономика и математические методы. Том: 35. № 2. С. 3–20.
- Полтерович В.М. 2004. Институциональные ловушки: есть ли выход? // Общественные науки и современность. № 3. С. 5–16.
- Полтерович В.М. 2015. От социального либерализма к философии сотрудничества // Общественные науки и современность. № 4. С. 41–64.
- Полякова Н.Л. 2016. Новые горизонты теории общества начала XXI в.: от постиндустриализма к неокapиTaлизму // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. Т. 22. №2. С. 83–115.
- Попов М.Ю., Мартыненко В.В., Мартыненко С.В., Карпова С.Г. 2023. Социальный порядок: структура и факторы, его определяющие. Caucasian Science Bridge, № 6 (3), с. 150–159.
- Пригожин А.И. 2017. Методы развития организаций. М: Ленард.
- Радаев В.В. 2003. Понятие капитала, формы капиталов и их конвертация. Общественные науки и современность. №2. С. 5–16.
- Разин А.В. 2018. Происхождение морали: свобода воли и нравственность // Актуальные проблемы российского права. № 8 (93). С. 16–26.
- Рамперсад Х.К. 2005. Индивидуальная сбалансированная система показателей. Путь к личному счастью, гармоничному развитию и росту организации. – М.: Олимп-Бизнес.
- Расков Д.Е. 2021. Дарообмен и критика капитализма: от Зиберы до Гребера // Terra Economicus. Т. 19, № 4. С. 66–76.

- РИА НОВОСТИ. 2012. Отдел полиции в Казани, где произошло ЧП, перестал быть "Дальним". 17:34 20.03.2012 // Сетевое издание РИА Новости. URL: <https://ria.ru/20120320/601031823.html?ysclid=lt6z3b6hgt629231286>.
- Розанова Н. М. 2016. Корпоративное управление: учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Издательство Юрайт.
- Розин В.М. 2003. Культурология: Учебник. М.: Гардарики.
- Ролз Дж. 1993. Теория справедливости. Новосибирск: Изд-во НГУ.
- Рязанова Г.Н. 2022. Личностная или групповая мотивация: какой инструмент эффективнее // Вестник университета. № 10. С. 49–56.
- Саймон Г. 1993. Рациональность как процесс и продукт мышления // Альманах THESIS. Т. 1. Вып. 3 С. 16 – 38.
- Санин В.В. 2009. Баланс и конфликт интересов стейкхолдеров в стратегических и бизнес-планах компании // Корпоративные финансы. Т. 3, № 2(10). С. 112-131.
- Сезер Б. 2018. Основные проблемы турецкой социологии // Вестник ВЭГУ. № 5(97). С. 136-146.
- Селезнева Е.В. 2013. Лидерство: учебник для бакалавров. М.: Юрайт.
- Семенов С.Н. 2017. Творчество: "под" или "сверх" сознание? // Вестник РГГУ. Серия: Психология. Педагогика. Образование. № 1(7). С. 135–148.
- Сергеев В.С. 2019. Понятие социального как проблема для интегративных парадигм // Вестник Томского государственного университета. № 441. С. 120–127.
- Симонов П.В. 1987. Мотивированный мозг. М.: Наука.
- Симонов П. 1989. Академик П. Симонов: Мозг, душа и созидание [Беседовала Е. Манучарова] // Известия. 1 мая. № 121 (22659).
- Сироткин В.Б. 2018. Несоответствие институтов и мотивов, определяющих поведение субъектов хозяйствования / В. Б. Сироткин // Экономическое возрождение России. № 1(55). С. 113-127.
- Скляр О.Н. 2014. К вопросу о поляризации творческого сознания в неклассическую эпоху развития русской словесности // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). № 7. С. 5.
- Смелзер Н. 1994. Социология. М.: Феникс.
- Смирнова Ж.В. 2020. Методы совершенствования системы мотивации персонала / // Московский экономический журнал. № 3. С. 51.
- Смит А. 1997. Теория нравственных чувств. М.: Республика.
- Смит А. 2017. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: Эксмо.
- Соболев А.В., Беднягин С.Е. 2022. Экономическая структура кооперативной организации // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. № 1. С. 64–74.
- Совершаева С.В. 2014. Исследование особенностей развития диджитал маркетинговых коммуникаций на примере компаний СанктПетербурга // Креативная экономика. № 7 (91). С. 100-113.
- Сорокин П.А. 1992. Человек. Цивилизация. Общество. М.: Политиздат.
- Сорокин П.А. 2000. Социальная и культурная динамика. – СПб.,
- Сорокин А.В. Развитие концепции нового индустриального общества второго поколения и ноономики // Экономическое возрождение России. – 2020. – №3(65). – С. 33–45.
- Спиридонова В.И. 1997. Бюрократия и реформа (анализ концепции М. Крозье). М.: ИФРАН.
- Старк Д. 2001. Гетерархия: неоднозначность активов и организация разнообразия в постсоциалистических странах // Экономическая социология. Т. 2. №2. С. 115–132.
- Старк Д. 2009. Гетерархия: организация диссонанса // Экономическая социология. Т. 10. №1. С. 57–89.
- Субетто А.И. Ноосферизм как целостное учение и базис теории и практики перехода к управляемой истории человечества в новом качестве, как управляемой социоприродной эволюции // Устойчивое инновационное развитие: проектирование и управление. – 2023. – Т. 19. – №3(60). – С. 113–148.
- Сухарев О.С. 2020. Методологические проблемы и перспективы современного институционализма // Журнал экономической теории. Т. 17. № 4. С. 904–921
- Сухарев О.С. 2014. Экологическая эффективность и функции поведения агентов: что может сказать экономическая теория? // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. № 3(22). С. 5-14.
- Сушков И.Р. 1999. Психология взаимоотношений. М.: Акад. Проект; Екатеринбург: Ин-т психологии РАН.
- Сычев Е.В., Степченко В.Г., Глушак Н.В. 2019. Генезис и экономическая сущность человеческого капитала // Экономика. Социология. Право. № 3(15). С. 54–61.
- Сэй Ж.Б. 2007. Трактат по политической экономии. М.: ДиректМедиа.
- Тамбовцев В. Л. 2010. Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие // Российский журнал менеджмента. Том 8. № 1. С. 5–40.
- Тейлор Ф. У. 1991. Принципы научного менеджмента. М.: Контроллинг.
- Тённис Ф. 2002. Общность и общество. Основные понятия чистой социологии. М.: Фонд Университет: СПб.: Владимир Даль.
- Тихомиров О.К. 2008. Психология мышления. 4-е изд. М.: Изд-во МГУ.
- Ткаченко И.Н. 2018. На пути к "сознательному" капитализму: от Маркса до современности // Экономика региона. Т. 14, № 3. С. 725-739.

- Тойнби А. 2010. Постигание истории. М.: Айрис-пресс.
- Троценко Н.А., Загоруйко И.Ю. 2020. Организация системы мотивации как основа эффективного менеджмента // Экономика и социум. № 8(75). С. 319–324.
- Теннис Ф. 2002. Общность и общество Основные понятия чистой социологии. СПб.: Издательство «Владимир Даль».
- Уильямсон О. 1996. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. СПб.: Лениздат.
- Управление это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. 1992. М.: Республика.
- Ушаков Е.В. 2023. Проблемы демократии и общества знаний в концепции умного управления (smart governance) Хельмута Вильке // Социально-гуманитарные знания. № 7. С. 131–134.
- Ушинский К.Д. 2017. Лекции в Ярославском лицее. Избранные педагогические сочинения. М.: Издательство Юрайт.
- Уэллс Г. 1964. Собрание сочинений в 15ти томах. Том 14. М.: Правда.
- Файоль А. 1923. Общее и промышленное управление. М.: Центральный институт труда.
- Файоль А., Эмерсон Г., Тэйлор Ф., Форд Г. Управление – это наука и искусство. – М.: Республика, 1992.
- Федотова В.Г., Колпаков В.А., Федотова Н.Н. 2008. Глобальный капитализм: три великие трансформации. М.: Культурная революция.
- Филиппов Ю.Н., Попович А.М., Люфт С.А. 2014. Модель разработки и реализации стратегии организационного развития на предприятиях энергетики // Вестник Омского университета. Вып. 1. С. 100–108.
- Фишер М. 2010. Капиталистический реализм. М.: Ультракультура 2.0.
- Флорида Р. 2007. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. – М.: Классика-XXI.
- Форд Г. 2017. Моя жизнь, мои достижения. М.: Издательство «Э».
- Франкл В. 1990. Человек в поисках смысла: Сборник. М.: Прогресс.
- Фрейд. З. 2011. Психология масс и анализ человеческого «Я». Будущее одной иллюзии. М.: Астрель.
- Фрейд З. 2018. Психология масс и анализ человеческого «я». М.: АСТ.
- Фролов С.С. 2001. Социология организаций: Учебник. М.: Гардарики.
- Хайек Ф.А. Пагубная самонадеянность: Ошибки социализма. – М.: Новости, 1992. – 304 с. – Ориг. изд. 1988.
- Хайек Ф.А. 2006. Право, законодательство и свобода: Современное понимание либеральных принципов справедливости и политики. Пер. с англ. М.: ИРИСЭН.
- Хакен Г. 1991. Информация и самоорганизация: макроскопический подход к сложным системам. М.: Мир. С. 28–29.
- Халитова С.А., Ермоленко П.И. 2022. К вопросу о понятии группы и коллектива в социальной психологии // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. № 4(64). С. 262–268.
- Хапчаев И.А. 2019. Духовность человека как ценностная интенция личности // Символ науки: международный научный журнал. № 10. С. 32–38.
- Харин А.Г., Гареев Т.Р. 2014. Стейкхолдерский подход в управлении организациями: перспективы применения теоретико-игровых моделей // Terra Economicus. Т. 12. №4. С. 105–113.
- Харт О.Д. 2001. Неполные контракты и теория фирмы // Природа фирмы. М.: ДЕЛО. С. 206–236.
- Хачатурова Т.В. 2009. Корпоративная культура в современной организации как социологический аспект // Вестн. Адыг. гос. ун-та. Сер. 1: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. № 3. С. 111–113.
- Хелен А. 2009. Теория стейкхолдеров и католическая социальная мысль. Проблемы современной экономики. № 4. С. 422–426.
- Хлопин А.Д. 2011. Социум клик как российский тип социальной организации // Граждане и политические практики в современной России: Воспроизводство и трансформация институционального порядка / Отв. ред. С.В. Патрушев. М.: РОССПЭН. С. 68–75.
- Холличер В. 1975. Человек и агрессия. З. Фрейд и К. Лоренц в свете марксизма М.: Прогресс.
- Хьелл Л., Зиглер Д. 2001. Теории личности. Основные приложения, исследования и применения. СПб.: Питер.
- Царенко А.С. 2010. В поисках рецепта эффективных организационных изменений. М.: ООО «ИПЦ Маска».
- Швейцер А. 1973. Культура и этика. М.
- Шевцов С.П. 2014. Метаморфозы права. Право и правовая традиция. М.: Изд. дом Высшей школы экономики.
- Шейн Э.Х. 2013. Организационная культура и лидерство. Санкт-Петербург: Питер.
- Шибани А., Райнер К. 2014. Помогут ли фундаментальные исследования предотвратить экономическую стагнацию? // Форсайт. Т. 8, № 4. С. 54–63.
- Шиллер А.В. 2021. Роль эмоций вины и стыда в методологии исследований социальных эмоций // Философская мысль. № 4. С. 11–25.
- Шпенглер О. 1993. Закат Европы. Очерки морфологии мировой истории. Том 1. М.: Мысль.
- Шумпетер Й.А. 2008. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М.: Эксмо.
- Экология человека в системе современного научного знания и глобальные проблемы человечества. 2002. / Н.А. Агаджанян, А.Е. Северин, В.И. Торшин [и др.] // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. № 1. С. 74–94.

- Элснер В. 2015. Снова об институционалистской теории институциональных изменений: Институциональная дихотомия в более формальном представлении // Эволюция экономической теории: воспроизводство, технологии, институты. материалы X международного Симпозиума по эволюционной экономике и Методологического семинара по институциональной и эволюционной экономике. СПб.: Алетейя, с. 280–292.
- Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. Москва. Экономика. 1992, -224 с.
- Энгельс Ф. 1962. Интервью Ф. Энгельса корреспонденту французской газеты «Le Figaro» 11 мая 1893 года // К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения. 2-е изд. М.: Политиздат. Т. 22. С. 559–564.
- Юдин Б.Г. 1986. Интеграция наук и системные исследования. Системные исследования.
- Юнг К. 2001. Психологические типы. СПб.: Азбука-классика.
- Юнг К. 2007. Проблемы души. М.: Академический проект, 187 с. 1930
- Юнг К.Г. и др. 2006. Человек и его символы. М.: Медков С. Б., «Серебряные нити».
- Янг С. Системное управление организацией. – М.: Советское радио, 1972. – 456 с.
- Akerlof G. A. 1982. Labor Contracts as Partial Gift Exchange. *The Quarterly Journal of Economics*. 97(4): 543–569.
- Alchian A.A., Demsetz H. 1972. Production, Information Costs, and Economic Organization // *The American Economic Review*. Vol. 62, No. 5, pp. 777–795.
- Arrow K. 1974. *The Limits of Organization*. New York: W.W. Norton & Co.
- Asher C.C., Mahoney J.M., Mahoney J.T. 2005. Towards a Property Rights Foundation for a Stakeholder Theory of the Firm. *Journal of Management and Governance*. 9: 5–32.
- Becker G.S. 1964. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. New York, National Bureau of Economic Research; distributed by Columbia University Press.
- Bell D. 1991. Modes of exchange: Gift and commodity, *The Journal of Socio-Economics*, Volume 20, Number 2, pages 155–167.
- Burnham J. 1941. *The Managerial Revolution*. What is happening in World, N.Y.
- Burns T. Stalker G.M. 1961. *The Management of Innovation*. London, Tavistock Publications.
- Cyert R.M., March G.A. 1963. *Behavior Theory of the Firm*. Englewood Cliffs; N.Y.: Prentice-Hall.
- Commons J.R. 1919. *Industrial Goodwill*. New York: McGraw.
- Commons J.R. 1931. Institutional Economics // *American Economic Review*, Vol. 21, pp. 648–657.
- Golovics J. 2015. Bounded rationality and altruism: behaviourism in economics // *Financial and Economic Review*, Vol. 14 Issue 2, pp. 158–172.
- Cooley C.H. 1909. *Social Organization: A study of the larger mind*. New York: Charles Scribner's Sons.
- DellaVigna S., List J., Malmendier U., Rao G. 2019. Estimating Social Preferences and Gift Exchange with a Piece-Rate Design. – <https://eml.berkeley.edu/~sdellavi/wp/SocialPreferencesWorkJun19.pdf>.
- Esteves-Sorenson C. 2017. Gift Exchange in the Workplace Addressing the Conflicting Evidence with a Careful Test. – https://www.researchgate.net/publication/319218547_Gift_Exchange_in_the_Workplace_Addressing_the_Conflicting_Evidence_with_a_Careful_Test.
- Gautreau A. Kleiner B.H. 2001. Recent trends in performance measurement systems - the balanced scorecard approach // *Management Research News*, 24(3/4). P. 153–156.
- Gouillart F.J., Kelly J.N. 1996. *Transforming the Organization*. McGraw-Hill.
- Fukuyama F. 2001. Social capital, civil society and development // *Third World Quarterly*, Vol. 22, N 1. P. 7–20.
- Hart O.D., Holmström B. 2016. Contract Theory. Scientific Background on the Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel. <https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/advanced-economicsciences2016.pdf>.
- Honold L., Robert J. 2002. Silverman. *Organizational DNA: diagnosing your organization for increased effectiveness*, Davies-Black Publishing.
- Hyde L. 1983. *The Gift: Imagination and the Erotic Life of Property*. New York: Vintage Books.
- Hurwicz L. 2007. But Who Will Guard the Guardians? Prize Lecture, December 8, University of Minnesota, Department of Economics. Minneapolis, USA.
- Hurwicz L., Maskin E.S., Roger B., Myerson R.B. 2007. Mechanism Design Theory. <https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/advanced-economicsciences2007.pdf>.
- Jensen M., Meckling W. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (4), pp. 305–360.
- Leacock E. 1978. Women's status in egalitarian society: Implications for social evolution // *Current anthropology*. Merced (CA). Vol. 19, N 2. P. 247–275.
- Letsch P. 2019. The Meaning of Life: The Major Philosophical Aspects Hidden Behind a Fundamental Question of Human Existence. *Athens Journal of Humanities & Arts*. 6 (3): 183–210.
- Kahneman D. 2002. Maps of bounded rationality: a perspective on intuitive judgment and choice. Prize Lecture. 8 December 2002. 41 p. URL: <https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/kahnemann-lecture.pdf>.
- Kahneman D., Lovallo D. Sibony O. 2011. Before You Make That Big Decision ... // *Harvard Business Review*, v. 89, n. 6, pp. 50–60.
- Kelly K. 1998. *New Rules for the New Economy*. Penguin Group.
- Khan H. 2019. Optimal Incentives Under Gift Exchange // *Journal of Theoretical Economics*. Vol. 20 (1). Pp 1–11.
- Koffka K. 1935. *Principles of Gestalt Psychology*. New York, 1935. P. 67–68.

- Kotter J. P. 2014. *Accelerate: Building strategic agility for a faster-moving world*. Harvard Business Review Press. Boston. Massachusetts.
- Lawler E.E. III. 2000. *Rewarding excellence: Pay strategies for the new economy*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Myers D.G. 2012. *Exploring social*. 6th ed. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Nickerson J., Zenger T. 2004. A knowledge-based theory of the firm – the problem-solving perspective // *Organization Science*, no.15, pp. 617–32.
- Norreklit H. 2000, The balance on the balanced scorecard a critical analysis of some of its assumptions // *Management Accounting Research*. Vol. 11, No. 1, pp. 65–88.
- Petty Sir William. 1899. *Political arithmetic*. / Sir William Petty. Reprinted in *The economic writings of Sir William Petty*, Cambridge: Cambridge University Press. Vol. 1. pp. 233–313.
- Putnam R.D., Leonardi R., Nanetti R.Y. 1993. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Schneiderman A.M. 1999. Why balanced scorecards fail // *Journal of Strategic Performance Measurement*, Special Edition, pp. 6–11.
- Simon H.A. 1964. On the Concept of Organizational Goal. // *Administrative Science Quarterly*, 9, N 1, 1–22.
- Simon H.A. 1991. Organizations and Markets // *Journal of Economic Perspectives*. Vol. 5. No.
- Simon H.A. 2005. Darwinism, altruism and economics. In: *The Evolutionary Foundations of Economics* (Dopfer G, ed), Cambridge: Cambridge University Press, pp. 89-104.
- Shiba S. 1993. *A new American TQM: four practical revolutions in management*. Center for Quality Management, Cambridge, Massachusetts,
- Schultz T.W. 1960. Capital formation by education. *Journal of Political Economy*, Vol. 68(6), pp. 571–583.
- Sorokin P.A. 1992. *Man. Civilization. Society*. M. Politizdat.
- Suchkova, Polyanin, 2016
- Varlamov N.V. Korgina O.A., Suchkova E.E. 2016. Scientifically based approach to the work motivation at workplace *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*. No. 12(60). P. 170–178.
- Wegge J., Schmidt, K-H., Hoch, J. 2009. Goal setting: Basic findings and new developments at the team level. In Schlick C.M. (Ed.), *Industrial Engineering and Ergonomics*, New York: Springer, pp. 245–254.