# *чувствуя среду*

## *потенциал институционального подхода к управлению современной организацией*

*Современный этап развития российской экономики ставит вопрос о поисках путей и методов повышения эффективности управления организациями. Это вызвано необходимостью роста конкурентоспособности российских организаций на внутреннем и международном рынках. Оптимизация управленческих технологий с учетом требований изменяющейся внешней среды – основная задача менеджмента любого современного предприятия.*

***Василенко Н.В.***
*докторант Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена*

Согласно воззрениям А. Файоля, одной из основных функций управления является организация или в процессном значении – организовывание. Оно предполагает распределение и делегирование полномочий, создание некоторых иерархических структур, что фактически означает установление «правил игры» для управляемого объекта. Такие «правила игры в обществе» Д. Норт назвал институтами. В них находит отражение коллективный опыт, структурирующий повторяющиеся взаимодействия между людьми, отработанный до статуса «общественных привычек». С их помощью можно часто решать проблемы, не разрешимые для отдельных членов общества.

Совокупность действующих в обществе институтов составляет его институциональную среду, образующую ограничительные общественные рамки для принятия индивидуальных решений. Внутри данных рамок образуется область со сниженным уровнем неопределенности, предсказуемыми последствиями

предпринимаемых действий, что стабилизирует среду хозяйствования и делает более надежным получение ожидаемых результатов экономической деятельности.

Институты влияют на социально-экономические процессы, оказывая воздействие на издержки обмена и производства. Они задают систему стимулов, направляя деятельность людей по определенному руслу. Отрицательные стимулы служат для подавления некоторых линий поведения экономических субъектов. Например, угроза наказания за посягательства на права собственности в определенной степени сдерживает рост числа правонарушений в данной сфере. Положительные стимулы создают русло, движение по которому позволяет экономическим субъектам добиваться экономии трансакционных издержек, что повышает общую эффективность из работы.

На основании вышесказанного следует заключить, что институты общества определяют требования к управленческим решениям, принимаемым на любом из уровней управления, в том числе внутри организации. Институциональная среда может оказывать как поддерживающее, так и ограничивающее влияние на социально-экономическую деятельность. Она является основой, во многих случаях внешним ограничением, задающим стереотипы выбора руководителей организации.

В зависимости от возможности организации оказывать влияние на институциональную среду выделяют три ее уровня. Первый – внешний – контур ограничений для осуществления выбора и последующей деятельности организации задает внешняя институциональная среда. Важнейшими институтами являются институт права, в том числе, институт права собственности, институт рынка, институт финансов, институт обеспечения про-

***институты влияют на социально-экономические процессы, оказывая воздействие на издержки обмена и производства***

изводства общественных благ, институт образования и другие.

Следующий – внутренний – контур образован институциональной средой ближайшего окружения организации. По отношению к данной среде организация занимает активную позицию в том смысле, что по роду деятельности способна оказывать воздействие на институциональную структуру среды ближайшего окружения, изменяя ее, исходя из своих истинных целей.

Взаимодействие с партнерами по сделкам, отражающее уровень частных решений, регулируется институтом контракта. «Практически каждая организация обладает собственными специфическими культурными и функциональными «микроинститутами», комплекс которых можно идентифицировать с помощью наименования данной организации» [1].

Указанный комплекс институтов определяет внутреннюю институциональную среду организации. Внутренние институты организации увязаны со стратегическими целями, миссией и профилем деятельности, определяющими предназначение и роль данной организации в социально-экономической системе государства. Наибольшей свободой менеджмент обладает в формировании внутренней институциональной среды хозяйствующего субъекта. Так институциональная среда задает некие рамки, внутри которых остается возможность принятия решений менеджерами.

Жесткость сдерживающих рамок связана с плотностью институциональной среды, определяемой наличием в обществе разнообразных институтов и высоким уровнем взаимосвязей и контактов между ними.

***наибольшей свободой менеджмент обладает в формировании внутренней институциональной среды хозяйствующего субъекта***

Недостаточная плотность институциональной среды усиливает неполноту контрактных отношений как на открытом рынке, так и внутри организаций. Неформальные договоренности могут быть

нарушены при изменении обстоятельств, меняющих распределение издержек и выгод между партнерами. Это создает почву для постконтрактного оппортунизма, то есть поведения, связанного с нарушением условий контракта.

***в своем большинстве управленческие решения имеют целью по существу дополнение или изменение существующей институциональной среды***

Недостаток формальных (законодательно закрепленных) институтов способствует образованию неформальных норм и правил, которые «заполняют» институциональные пустоты, как правило, отражая интересы локальных групп, имеющих сравнительное силовое преимущество.

Избыток формальных институтов порождает устройство общества по типу «командной» экономической системы. Кроме того, чем выше институциональная плотность, тем больше вероятность противоречивости установленных норм и правил. Именно в такой ситуации оказывается население страны, меняющей тип экономической системы. Институциональные противоречия двух во многом противоположных экономических систем становятся серьезным препятствием для развития рыночных отношений и определяются «третьим путем» российской экономики и ее организаций.

Мы убедились, что для успешной деятельности организаций необходимо при принятии управленческих решений опираться на существующую институциональную среду. Однако именно в ходе управления, реализации его функций эта институциональная среда формируется и претерпевает изменения. В своем большинстве управленческие решения имеют целью по существу дополнение или изменение существующей институциональной среды. Именно с такими целями связаны реформы, различные программы модернизации социальной сферы, программы развития организаций.

***изменяющие правила создают технологическую основу управления***

При этом управление само становится институтом, так как, осуществляясь, создает некие нормы и правила. В рамках нашей проблемы мы может трактовать управление как набор особых правил, суть которых состоит именно в способности изменения, трансформации существующей институциональной среды. Назовем их «изменяющие правила». На уровне управления организацией «изменяющие правила» служат инструментом преобразования внутренней и частично институциональной среде ближнего окружения. Именно изменяющие правила создают технологическую основу управления. Им принадлежит ведущая роль в снижении производственных и трансакционных издержек организации. Изменяющие правила также являются частью институциональной среды того же уровня, что и управление, совершающееся по этим правилам. Для организации изменяющие правила представляют собой существенную часть внутренней институциональной среды и элемент институциональной среды ближнего окружения.

Так институты и институциональная среда становятся технологической основой с возможным набором альтернативных принципов и методов управления. Причем формирование институциональной среды осуществляется через обособленную управленческую подсистему данной среды.

***Литература***

1. Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем. – М.: Наука, 2004.
2. Норт Д. Пять тезисов об институциональных изменениях // Квартальный бюллетень клуба экономистов. – Минск: Пропилен, 2000. – Выпуск 4.
3. Шапкин В.В., Василенко Н.В. Институционализм как методология исследования образования. – СПб.: 2005.

*рп*