

# **Институциональное управление, институты управления, управление институтами**

**Г.Б. Клейнер**

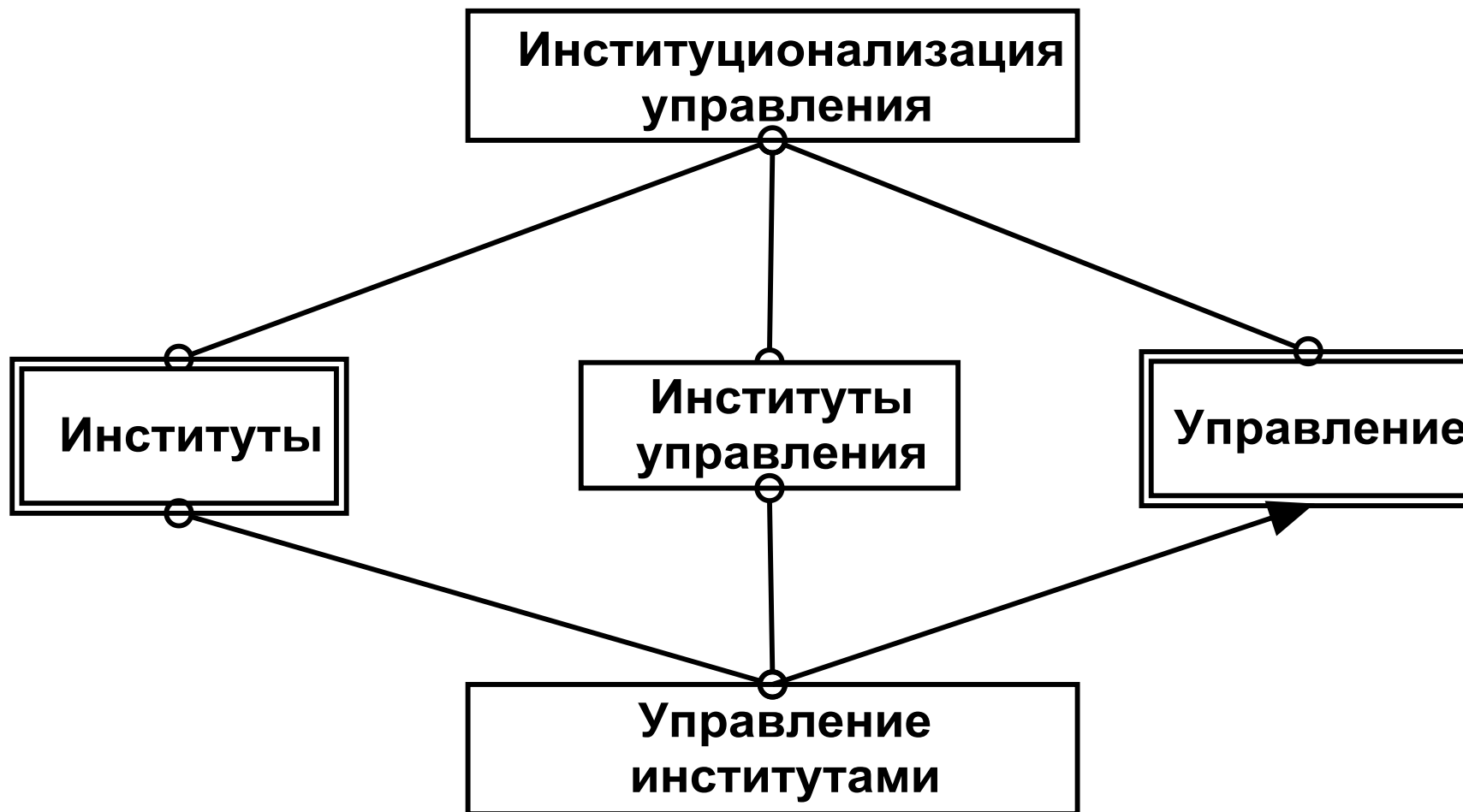
член-корреспондент РАН,  
зам. директора ЦЭМИ РАН, зав. кафедрой  
«Институциональная экономика» ГУУ

Москва, ГУУ,  
19 ноября 2013 г.

# Замысел: институты + управление – варианты взаимодействия



Центральный экономико-математический институт РАН



1. Управление
2. Теоретическая база управления
3. Институциональное управление
4. Институты управления
5. Управление институтами: рекомендации теории реформ и системной экономической теории

## Текущее состояние управления экономикой

Состояние управления экономикой в стране практически на всех уровнях можно определить как критическое («дисменеджмент»).

Характерные признаки:

- ◆ несвязность пространства принимаемых решений на макро-, мезо- и микроуровне в отдельности и в рамках межуровневых взаимодействий («пунктир власти»);
- ◆ отсутствие согласованности между управлением организациями, инвестиционными проектами, бизнес-процессами, инфраструктурными и информационными средами;
- ◆ возвратно-поступательная динамика: возвращение к одним и тем же проблемам и принятие противоположных решения («промилле», выборность губернаторы и т.д.);
- ◆ признание уместности метода «проб и ошибок» практически для всех типов решений в стране, восприятие страны как поля «глобального эксперимента».

На уровне вузов и исследовательских организаций это проявляется особенно ярко.

## Теоретическая база управления (1)

---

Управление не может не опираться на социально-экономическую теорию. Сегодня нет общепринятой теории:

- ◆ а) российской постсоциалистической экономики;
- ◆ б) структуры и функционирования органов управления;
- ◆ в) *homo "Russian- 2010th"* как субъекта (принципала) и объекта (агента) управления

Отсутствует теоретическое обоснование местоположения и устойчивости демаркационной линии между экономической самоорганизацией и административным (бюрократическим) управлением.

## Теоретическая база управления (2)

---

### **Соперничество между неоклассической, институциональной, эволюционной, системной теориями экономики – это соперничество между теоретическими основами управления**

1. Неоклассическая база: фокус - управление агентами на основе регулирования интересов
2. Институциональная база: фокус - управление индивидами на основе регулирования институтов.
3. Эволюционная теория: фокус - управление популяциями агентов на основе механизмов наследования, преемственности и коэволюции.
4. Системная теория: фокус – управление экономическими системами на основе симбиоза.

# Что такое управление: этимологический анализ



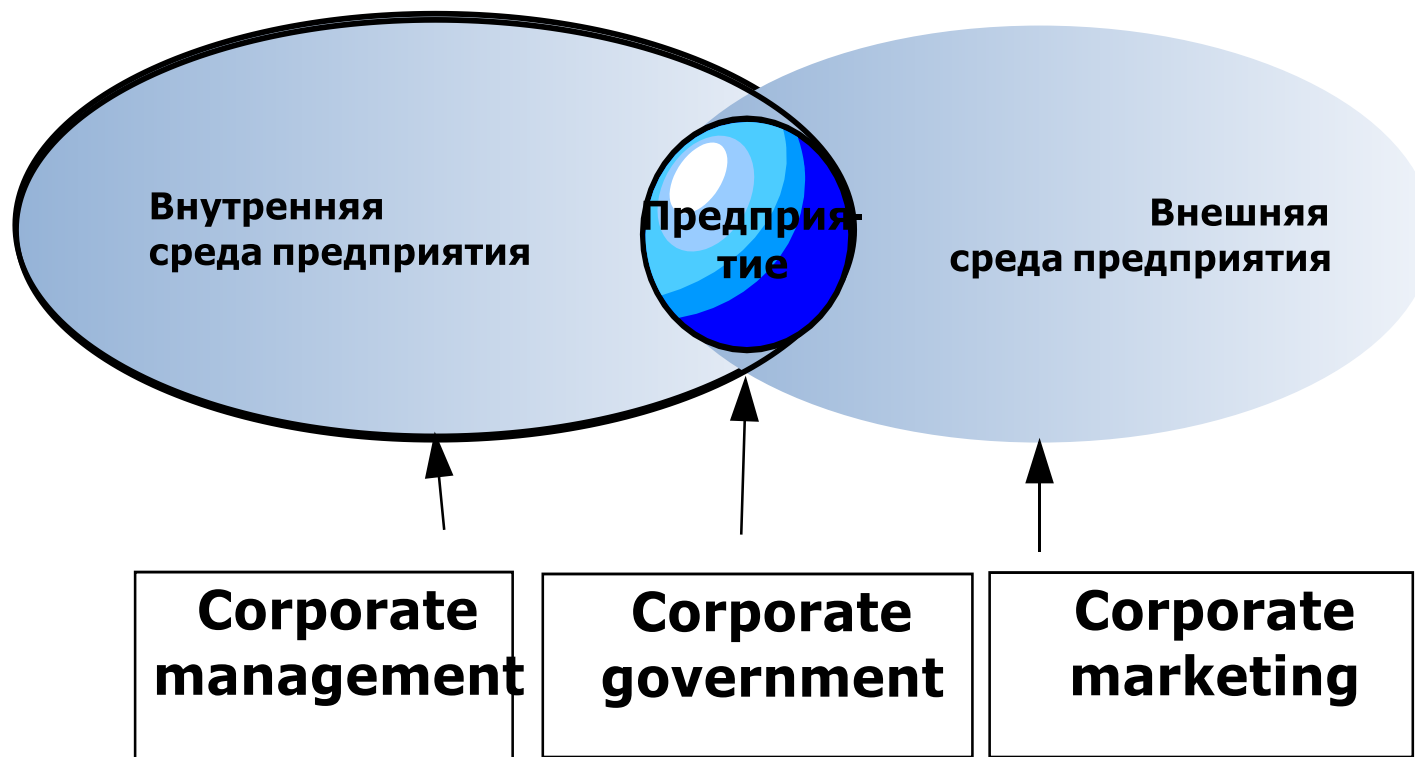
Центральный экономико-математический институт РАН

1. Управление – «у-правление»: концентрация внешних усилий в определенном направлении. У – воронка, концентратор. Направление – выбор правильного пути, управление – корректируемый выбор пути.
2. Участники: собственники – менеджеры –специалисты – работники.
3. Положение менеджера: между собственностью и .совестью.
4. Менеджер – профессиональный переговорщик, мастер компромиссов, посредник между внешним и внутренним пространством управляемой системы. .

# Управление предприятием: «управленческая бабочка»



Центральный экономико-математический институт РАН

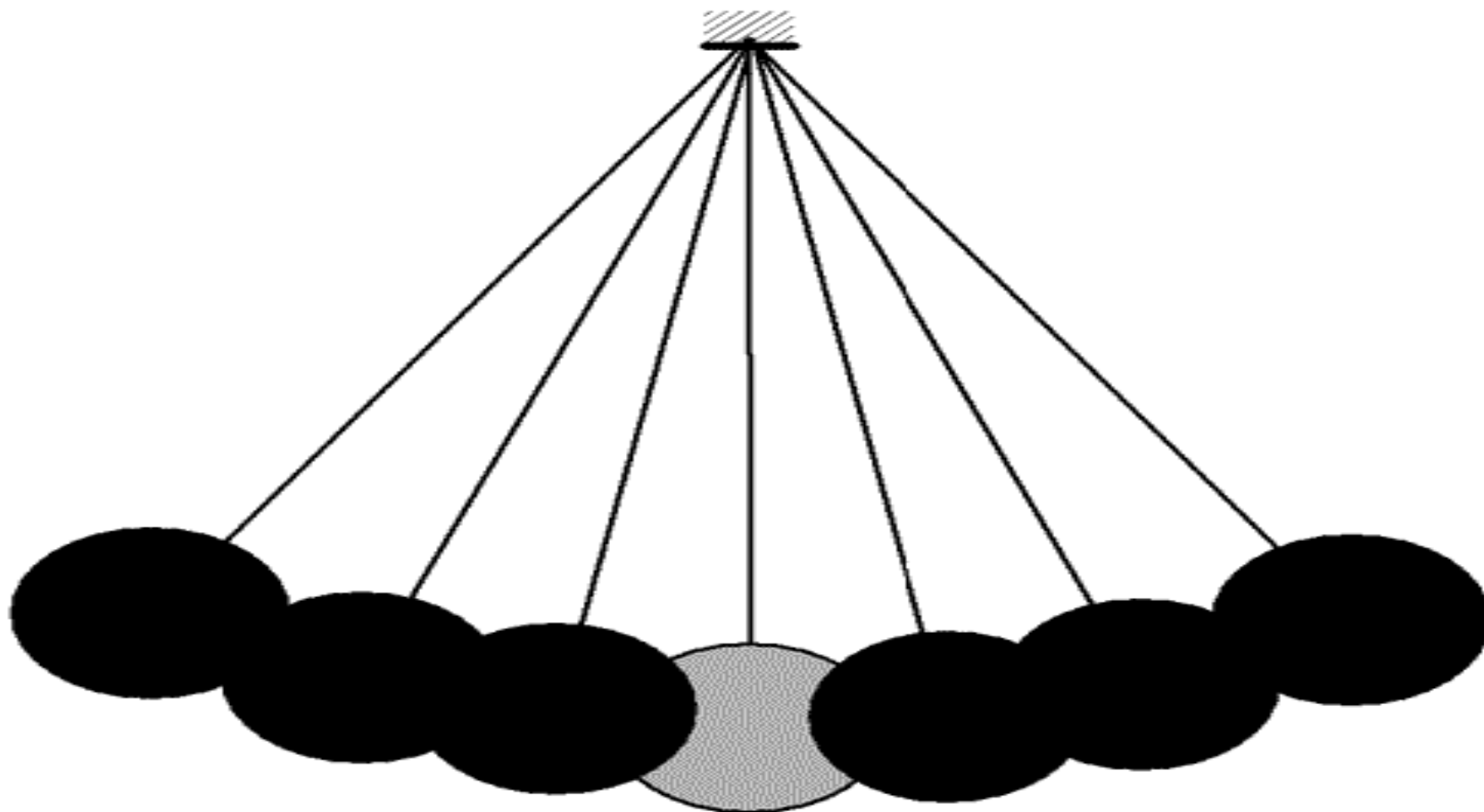




# Управленческий маятник



Центральный экономико-математический институт РАН



## Эволюция управленческих стилей в России

- ◆ Смена стилей управления в России:
- ◆ *хаотическое управление* (по каждой отдельной проблеме принимается отдельным субъектом отдельное решение).  
середина 1980-х - середина 1990-х гг.;
- ◆ *«ручное» управление* (по каждой отдельной проблеме принимается отдельное решение определенным субъектом управления, связанным с какой-то группой лиц), середина 1990-х – середина 2010-х гг.;
- ◆ *стратегическое управление* (решение по каждой отдельной проблеме принимается на основе принципов, явно сформулированных в рамках предварительно сформированной и принятой обществом долгосрочной стратегии), возможный период становления – середина 2010-х – середина 2020-х гг.
- ◆ *институциональное управление* (решение по каждой проблеме принимается на основе как явных, так и неявных норм и правил (институтов), разделяемых участниками процесса), возможное начало становления – середина 2020-х гг.

# Аксиоматическая характеристика стилей управления



Центральный экономико-математический институт РАН

Субъект управления:	Объект управления специфицирован как система	Объект управления не определен как система
специфицирован	<b>Стратегическое управление</b> (Франция)	<b>«Ручное» управление</b> (КНДР)
не определен	<b>Институциональное управление</b> (Япония)	<b>Хаотические управление</b> (переходная Россия)

- ◆ Необходимым условием перехода к институциональному управлению является консолидация общества, признание общих ценностей и правил.
- ◆ Институциональное управление в силу средового характера институтов является единственным видом управления, обеспечивающим органическое сочетание двух конфликтующих целей управления: разрешение текущих проблем и решение стратегических задач перспективного развития.
- ◆ Институциональное управление может сопровождаться снижением уровня компенсации менеджеров, но повышает эффективность менеджмента

# Институты институционального управления

## 1. Блок непосредственных институтов институционального управления:

- ◆ институт планирования;
- ◆ институт распоряжения;
- ◆ институт координации;
- ◆ институт организации.

## 2. Блок обеспечивающих институтов:

- ◆ институты иерархии (административной, профессиональной, возрастной, гендерной и т.п.);
- ◆ институты репутации (социальной, профессиональной и т.д.),
- ◆ институты соперничества (конкуренции)
- ◆ институты солидарности;
- ◆ институты справедливости;
- ◆ институт уважения
- ◆ институты партнерства (кооперации).

- ◆ Операции планирования, организации, распоряжения и координации (А. Файоль) обеспечивают управление как процесс достижения заданных характеристик управляемой сферы в заданные моменты времени и заданных точках пространства.
- ◆ Введем, отойдя от терминологии Файоля, понятие обобщенной организации как расстановки «контрольных точек» для заданных характеристик объекта управления в пространстве и во времени, и понятие обобщенной координации как процесса сближения уровней «факта» и «цели» в контрольных точках.
- ◆ Тогда планирование - это обобщенная организация процесса во времени, распоряжение - обобщенная координация во времени, организация (по Файолю) – обобщенная организации по отношению к пространству, а координация по Файолю - обобщенная координация в пространстве.

# Аксиоматическая характеристика ОСНОВНЫХ ИНСТИТУТОВ управления



Центральный экономико-математический институт РАН

Пространственная локализация института	Длительность действия института ограничена	Длительность действия института не ограничена
Ограничена	<b>Координация</b>	<b>Планирование</b>
Не ограничена	<b>Распоряжение</b>	<b>Организация</b>

# Аксиоматическая характеристика базовых институтов управления



Центральный экономико-математический институт РАН

Институты управления	Опора на «контрольные точки»:	
	во времени	в пространстве
Организация (в широком смысле)	<b>Планирование</b> (организация времени)	<b>Организация</b> (по Файолю) (организация пространства)
Координация (в широком смысле)	<b>Распоряжение</b> (координация времени)	<b>Координация</b> (по Файолю) (координация пространства)



## **В процессе изменения институтов следует:**

- а) учитывать и по возможности компенсировать издержки преобразований для всех затрагиваемых категорий агентов;
- б) предупреждать возможную атрофию и перерождение института;
- в) учесть возможность институциональных конфликтов и институциональных ловушек;
- г) ориентироваться на «промежуточные», а не на «передовые» институты;
- д) правильно выбирать моменты преобразований; е) формировать перспективную траекторию как последовательность пошагового преобразования института.

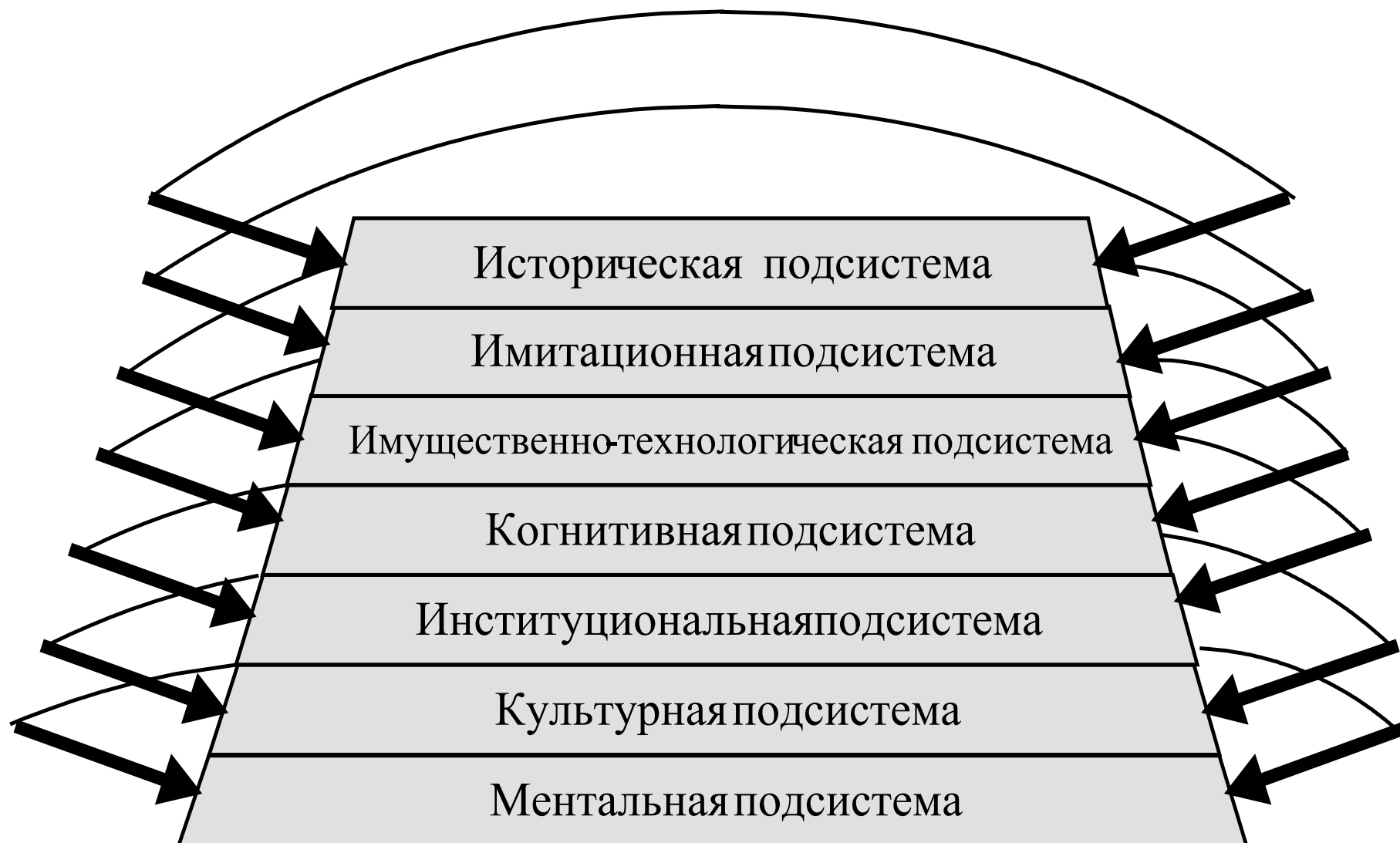
## Трансформация института возможно, если:

- а) найти прецеденты (аналоги) преобразования близких институтов;
- б) подобрать примеры аналогичных преобразований соответствующих институтов в других, успешно функционировавших организациях;
- в) предусмотреть материальные затраты на преобразование, включая стимулирование и компенсации;
- г) разработать когнитивную составляющую трансформации, включая сбор, систематизацию и распространение информации и знаний об институте или его новом состоянии;
- д) обеспечить взаимодействие преобразованного института с его институциональными контрагентами, т.е. связанными с ним институтами;
- е) разработать методы стыковки преобразованного института в систему культурных образцов, оценок, описаний;
- ж) подготовить и опробовать ментальные модели для осмысления целесообразности данных преобразований.

# Внутренняя структура института как социально-экономической системы



Центральный экономико-математический институт РАН



- Институциональное управление представляет собой новый этап в управлении российской экономикой. **Переход к этому этапу требует:**
- а) изменения системы общественных институтов, изменения отношения общества к общественным институтам, консолидации общества на базе институционального ядра;
  - б) создания новой системы институтогенеза и преобразования институтов на небюрократической основе при отказе от жестких мер административного вмешательства;
  - в) разработки теоретических основ управления на базе развития институциональной теории с учетом системного пространственно-временного подхода;
  - г) соединения теории институциональных изменений, управления институтами и теории реформ;
  - д) соединения на базе общей теории институциональных систем, охватывающей институты управления экономикой, институты управления обществом и институты управления институтами.

Третья Международная конференция  
«Институциональная экономика: развитие,  
преподавание, приложения»

---



Центральный экономико-математический институт РАН

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

[www.kleiner.ru](http://www.kleiner.ru)