



Институты инклюзивного управления предприятием

Г.Б. Клейнер,

член-корреспондент РАН,

зам. научного руководителя ЦЭМИ РАН,

зав. Кафедрой институциональной экономики

Государственного университета управления

www.kleiner.ru

г. Москва,

17 марта 2022 г.

Цель доклада: изложить новую концепцию управления предприятием, основанную на сочетании формальной структуры управления и неформальных институтов социального лидерства.

Такая система приближает нас к инклюзивному управлению, объединяющему все позитивные факторы деятельности предприятия.

Базис: прогресс в теории фирмы; концепция управления И. Адизеса; развитие системной экономической теории.

Четыре подсистемы предприятия:

- ♦ **объектная (организационные подразделения и предприятие в целом);**
- ♦ **процессная (логистические, информационные, трансформационные и др. процессы);**
- ♦ **проектная (локальные, краткосрочные мероприятия и события);**
- ♦ **средовая (институциональная, информационная, логистическая и др. инфраструктура).**

Каждая подсистема должна управляться формальными и/или неформальными руководителями – лидерами соответствующих подсистем:

- ◆ **объектный лидер;**
- ◆ **процессный лидер;**
- ◆ **проектный лидер;**
- ◆ **средовой лидер.**

Необходимо системное расщепление власти.

Административная структура системного управления и системного лидерства должна поддерживаться неформальными институтами социального лидерства:

- ◆ **инспиративное лидерство;**
- ◆ **культурное лидерство;**
- ◆ **интеллектуальное лидерство;**
- ◆ **духовное лидерство.**

Системные лидеры, социальные лидеры и целевые функции



Центральный экономико-математический институт РАН

Системные лидеры	Социальные лидеры	Функции по И. Адизесу	Характеристика деятельности организации, обеспечиваемая данной функцией
Объектный	Инспиративный	Е-функция	Результативность в долгосрочной перспективе
Процессный	Культурный	А-функция	Эффективность в краткосрочной перспективе
Проектный	Интеллектуальный	Р-функция	Результативность в краткосрочной перспективе
Средовой	Духовный	І-функция	Эффективность в долгосрочной перспективе

Человеческий капитал компании: четыре составляющие



Центральный экономико-математический институт РАН

7

Четыре сферы в организации соответствуют управлению четырьмя составляющими человеческого капитала компании:

- ◆ **сфера инспиративного капитала;**
- ◆ **сфера культурного капитала;**
- ◆ **сфера интеллектуального капитала;**
- ◆ **сфера духовного капитала.**

Сфера ответственности социальных лидеров:

- ◆ «Что производить?» – интеллектуальный лидер.
- ◆ «Кто должен производить?» – инспиративный лидер.
- ◆ «Как производить?» – культурный лидер.
- ◆ «Зачем производить?» – духовный лидер.

Полевая структура предприятия:

- ◆ **поле влияния интеллекта;**
- ◆ **поле влияния культуры;**
- ◆ **поле влияния власти;**
- ◆ **поле влияния силы духа.**

Инклюзивное управление интегрирует интересы, возможности и императивы участников хозяйственной деятельности.

Формальные институты управления и неформальные институты лидерства



Центральный экономико-математический институт РАН

10

Формальные институты управления:

- ◆ Chief Executive Officer (CEO),
- ◆ Chief Technology Officer (CTO),
- ◆ Chief Operating Officer (COO),
- ◆ Chief Financial Officer (CFO),

дополняем неформальными институтами лидерства:

- ◆ Leader Executive Officer (LEO),
- ◆ Leader Spiritual Officer (LSO),
- ◆ Leader Cultural Officer (LCO),
- ◆ Leader Intelligence Officer (LIO).

Задачи для общества

- 1. Ввести в общественный дискурс понятия инспиративного, духовного, культурного и интеллектуального лидеров.**
- 2. Создать и поддерживать институты неформального лидерства.**
- 3. Выявлять кандидатов на роли социальных лидеров, поддерживать их со стороны государства и общества.**
- 4. Организовать платформы для взаимодействия одноименных лидеров разных структурных уровней.**
- 5. При выборе вариантов взаимодействия формальных и неформальных институтов лидерства учитывать стадию кризисного цикла, на которой находится государство: так, в период кризиса необходима концентрация власти; в межкризисном периоде – расщепление власти.**



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

www.kleiner.ru