

ФОРМИРОВАНИЕ РЕГЛАМЕНТА ОРГСТРУКТУРЫ КАК ИНСТРУМЕНТА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО АНАЛИЗА

В. П. Воронин

Воронежский государственный университет инженерных технологий

П. А. Канапухин, С. Т. Карибов

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 20 января 2018 г.

Аннотация: *внимание к институциональному обеспечению деятельности предприятий малого бизнеса является одним из ключевых направлений повышения эффективности предпринимательства. Статья посвящена вопросам совершенствования управления на основе развития институциональных инструментов самими субъектами хозяйствования.*

Ключевые слова: *регламент, оргструктура, институциональный инструмент, внутренняя институциональная среда.*

Abstract: *attention to institutional support of small businesses is one of the key directions of increase of efficiency of business. The article is devoted to the improvement of governance through the development of institutional instruments by business entities.*

Key words: *the regulations, organizational structure, institutional tool, the internal institutional environment.*

Общепринятая модель рационального выбора – поведенческого фундамента, на котором традиционно строится едва ли не большая часть современного экономического анализа, подвергается критике со стороны институциональной экономики. Многочисленные эксперименты, проводившиеся экономистами-бихевиористами, показали, что реальное поведение людей имеет не слишком много общего с тем, как ведет себя главный протагонист неоклассической теории – гиперрациональный homo oeconomicus, обладающий строго упорядоченным набором предпочтений, располагающий совершенной информацией и наделенный безграничными счетными способностями [1].

Институты, институциональная среда, институциональное обеспечение и другие подобные сочетания с термином «институт» с середины XX в. стали наиболее распространенными терминами в экономических работах. Термин «институт» и его содержание рассматривали еще классики политической экономики Т. Гоббс (заклучение социального контракта между людьми); Д. Юм (побочный

продукт социальных взаимодействий, закрепляющий устойчивые правила); первые институционалисты Т. Веблен (регулирующие общественные отношения, установившиеся социальные правила и соглашения) [2]; Д. Коммонс (коллективная деятельность по контролю индивидуальной деятельности, организационный механизм достижения коллективных целей).

Институты представляют как формальные законы в виде законодательства, конституции, права собственности, так и неформальные правила в виде традиций, обычаев, кодексов поведения. Люди создавали институты с целью поддержания порядка и устранения неясности в обмене, опираясь на те или иные стороны институционального подхода. В этой связи Т. Н. Гоголева, Л. А. Мажарова отмечают, что расширяются возможности использования неинституционального подхода при оценке эффективности государственной экономической политики [3]. П. А. Канапухин выделяет институциональные аспекты реализации экономических интересов: «Фирмы в их развитом виде обладают специфическими интересами и динамикой развития именно как партикулярные экономические институты, для

которых их титул собственника порой является даже регрессивным фактором [4, с. 153]. В. П. Воронин и С. Т. Карибов рассматривают институциональное влияние на формирование инновационной среды малого предпринимательства [5, с. 29–34].

Деятельность любой фирмы опирается на взаимодействие с внутренней и внешней окружающей экономической средой, осуществляемой посредством развития институтов и институциональных инструментов, имеющих различную природу происхождения:

– государственную регламентирующую количественную сторону хозяйственной деятельности (нормативы налогообложения, таможенных пошлин и платежей, строительные нормы и правила, сроки уплаты платежей в бюджет, отчисления во внебюджетные фонды, выплаты заработной платы и др.);

– государственные предписывающие правила поведения – федеральные и субъектов РФ законы, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ, ведомственные инструкции, различные разъяснения, обязательные к выполнению, и т. д.;

– хозяйственно-субъективную в лице организаций, акционерных обществ, фирм, корпораций, транснациональных и международных компаний, кооперативов и т. д., разрабатываемых ими в соответствии с поставленными задачами и целями их хозяйственной деятельности – структур организации, управления, штатных расписаний, регламентов деятельности, различных индикаторов и нормативов, правил внутреннего распорядка, этических норм поведения, корпоративной культуры, утвержденных планов, координации и взаимоувязки деятельности отдельных структурных единиц и т. д. Они несут в себе как количественные показатели, так и правила поведения, технологическую последовательность выполнения тех или иных действий.

Американские экономисты уже давно уделяют много внимания совершенствованию таких институциональных инструментов управления, как техника планирования и контроля. Х. И. Ансов отмечает, например, что огромное большинство менеджеров в основной массе существующих сейчас целенаправленных организаций тратят время на контроль. Это объясняется необходимостью уделять внимание существующим в организации недостаткам, отсутствием соответствующих прогнозов будущих событий, трудностями учета неопределенностей, свойственных таким прогнозам. Процесс продумывания проблемы, ее диагности-

рования разработки альтернатив и их анализа имеет тенденцию быть очень нечетким и интуитивным [6, с. 53–54]. Станфорд Л. Оливер поясняет, что планирование может рассматриваться как своего рода дорожная карта в будущее, на которой намечен путь к пункту назначения. Указанный процесс и цель согласовываются посредством серии изменений по отношению к окружающей среде, где решающим условием является наличие обратной связи [7, с. 41–42].

Из всех внутрифирменных систем наиболее сложной является система планирования, так как обратная связь осуществляется в среде открытых систем, в которой планирующий не может с равной эффективностью обрабатывать все необходимые входные данные. В открытой системе, подчеркивает Станфорд Л. Оливер, техника планирования может зависеть от полноты, точности и надежности данных или информации, которые не могут быть проконтролированными аналитиком, но в то же время они необходимы для процесса планирования [7, с. 42–43].

Питер Ф. Дракер отмечает, что то, что коммерческая организация является формой управления, было совершенно очевидно для всей американской институциональной экономики, начиная с Джона Р. Коммонса, т. е. примерно с начала нашего века. А на другой стороне Атлантики Вальтер Ротенау ясно видел это задолго до 1920 г. [8, с. 281–282]. В этой связи важно из всего множества декларируемых целей выделить основное, ведущее целеполагание бизнеса. При этом всегда выглядело наиболее исключительной чертой «бизнес-менеджмента» коммерческой организации измерение результатов ее деятельности прибылью, подчеркивал Питер Ф. Дракер на XV Международном конгрессе по научной организации управления, проходившем в 1969 г. в Токио [8, с. 282].

О том, что бизнес-менеджмент ориентирован прежде всего на извлечение прибыли, в 1984 г. подтвердил один из известнейших менеджеров США, президент автомобильного концерна «Форд», а затем и автомобильного концерна «Крайслер» Ли Якокка, приводя слова своего наставника Чарли Бичема: «Делай деньги, – говорил он. – Забудь обо всем другом. Запомни, парень, мы живем в системе, производящей прибыль. Все остальное – мишура» [9, с. 59]. Подобный подход к управлению в «бизнес-менеджменте» исходя, прежде всего, из критерия прибыльности сохранился и до настоящего времени. Так, например американская транснациональная кор-

порация ТНК KELLOG'S после поглощения на российском рынке российской компании UNITED Bakers в 2011 г. применила целеполагание в «бизнес-менеджменте» по среднему уровню рентабельности каждого вида производимой российской продукции к воронежской компании ОАО «Крекер» и вывела из ее ассортимента группы восточных сладостей (зефир, лукум, ирис, пряник «Сувенирный»), а также ряд наименований по печенье, т. е. продукцию, пользующуюся традиционно спросом исключительно у российских потребителей, включая потребителей с невысокими доходами [10, с. 137]. То есть в концепции деятельности транснациональных корпораций социальный эффект является побочным, лишь в меру его соответствия интересам максимизации прибыли.

В общем виде концепция деятельности ТНК как комплекс основополагающих идей, принципов, правил и норм поведения, которые раскрывают сущность и взаимосвязи данного процесса или системы взаимоотношений, позволяющих определить систему показателей, факторов и условий, способствуют решению ее главной проблемы, формированию стратегии, установлению правил поведения личности. Предпочтение отдается показателям, выраженным конкретными цифровыми значениями, прежде всего массе и уровню прибыли в процентах к объему реализации, затраченным ресурсам, обороту капитала. Социальные результаты деятельности как-то в эту систему показателей не вписываются. В совокупности, как подчеркивает Р. Капелюшников, «во многих разнообразных ситуациях поведение реальных экономических агентов оказывается в лучшем случае ограниченно рациональным, а в худшем – очевидно иррациональным» [11, с. 68].

Но в этом проявляется противоречие с основным постулатом рыночной экономики, сформулированным А. Смитом в своем труде «Исследование о природе и причинах богатства народов» [12]. «Сущность экономического человека состоит в том, что не от благожелательства мясника или лавочника ожидаем мы получить свой обед, а от соблюдения ими своих собственных интересов. Мы обращаемся не к их гуманности, а к их эгоизму и никогда не говорим им о наших нуждах, а говорим об их выгодах». Между этими высказываниями лежит большой промежуток времени развития институтов и институциональной среды, а соответственно они относятся, по нашему мнению, к различным институтам и различной институциональной среде.

Данное высказывание А. Смита, по нашему мнению, относится к институтам малого предпринимательства, в которых в одном лице соединены функции управления, владения, организации производства и реализации произведенного продукта, а также личностной связи с покупателями, потребителями этой продукции. Именно они оказывают решающее влияние на поведение мясника, лавочника, материальный интерес и эгоизм которых непосредственно направлен на удовлетворение всевозможных потребностей покупателей, которое выглядит как социальная забота предпринимателя о потребителях.

В крупных, транснациональных и международных компаниях, холдингах, концернах сложилась более консервативная институциональная среда предпринимательской деятельности, в которой реальное поведение людей имеет не слишком много общего с тем, как ведет себя главный протагонист неоклассической теории – гиперрациональный homo oeconomicus [1, с. 4]:

– во-первых, разрушена традиционная цепочка связи экономических категорий предпринимательской деятельности;

– во-вторых, потребители не только оторваны от производителей, но и дистанционно удалены от них;

– в-третьих, управление физически дистанционно оторвано от месторасположения производственных предприятий, а современные информационные технологии не заинтересованы предотвращать возникающие в результате этого антисоциальные ситуации, связанные, например, с преднамеренным банкротством филиалов, расположенных вне страны местонахождения головного предприятия, и т. д.;

– в-четвертых, конкретные потребности населения не выступают основой для корректировки производственной программы; агрессивный маркетинг активно формирует потребности исходя из возможностей организации массового производства стандартизированной продукции.

Тем самым принятие управленческих решений в подобных компаниях опирается на формальные, измеряемые количественными характеристиками показатели конечной деятельности. В сложившихся институциональных условиях прежде всего малого предпринимательства представляет интерес формирование концепции управления, опирающейся на теорию поведенческой экономики, учитывающей влияние различных ментальных (а значит непосредственно ненаблюдаемых) состо-

ятий, испытываемых индивидами, на принимаемые ими решения [13], за развитие которой Р. Талер получил в 2017 г. Нобелевскую премию [1, с. 4]. Р. Талер считал своей главной задачей разработку эмпирически адекватной теории принятия решений экономическими агентами.

В системе управления российскими предприятиями в настоящее время актуальным является целеполагание объективной внешней оценки соотношением используемых ресурсов с полученными результатами и рациональностью управленческих решений. Полученным результатом должна выступать не столько масса и уровень прибыли, сколько ценный для потребителя конечный продукт (ЦПКП) как в целом по коммерческой организации, фирме, так и в разрезе ее оргструктурных подразделений и индивидуальных исполнителей. Особенно важным это является для малых предприятий, у которых запас финансовой прочности весьма незначителен в отличие от крупных компаний (доступность банковского кредита, доступность товарного кредита, дифференциация финансовых вложений и инструментов, предпочтительность со стороны банковских и других кредитных организаций).

Основные требования, предъявляемые к индикатору ЦПКП:

а) быть измеряемыми количественными показателями, общепотребляемыми в хозяйственной деятельности численными значениями (стоимостными или натуральными);

б) обладать свойством дифференциации по различным уровням управления коммерческой организацией, фирмой;

в) иметь возможность разложения на составные элементы и последующее установление взаимосвязей между ними с целью приспособления и оптимизации оргструктуры и функций к внешней среде, повышения качества прогнозирования, обоснования, планирования, контроля и оперативного управления реализацией управленческого решения по развитию фирмы как единого целого.

Формулировка ценного для потребителя конечного продукта с позиции поведенческой экономики составляется для каждой функции фирмы как ожидаемый от сотрудника результат его деятельности. ЦПКП является ценным для потребителя конечным продуктом при условии соответствия установленным требованиям, не зависит от количественной характеристики результата (показателей его «трудоемкости» или «себестоимости»),

т. е. количества затраченных на производство продукта материальных, трудовых и финансовых ресурсов, а только достигнутым результатом. ЦПКП – это то, что может быть передано другим сотрудникам компании, заказчикам, потребителям взамен поддержки, т. е. результат труда в завершённом виде, представляющий ценность для его получателей. Тем самым приоритеты в оценке деятельности сотрудников направлены в первую очередь на достижение ЦПКП, увеличение количества произведенного ЦПКП при обеспечении и требуемого уровня качества.

Таким образом, с позиций поведенческой экономики от каждого сотрудника ожидается:

- точное понимание формулировки содержания ЦПКП каждой функции, порученной сотруднику;
- четкое понимание качеств, которые делают ЦПКП «ценным» для компании продуктом;
- добросовестное производство порученных ему ЦПКП.

Предполагается, что каждый сотрудник получает обмен за произведенный ЦПКП, т. е. отдавая нечто ценное, он получает что-то ценное для него взамен. С содержательной точки зрения, ее важнейшая посылка состояла в сочетании как количественных, так и качественных элементов обмена в различной пропорции, формирующих мотивационное поведение экономических агентов. По мнению Р. Маликова и К. Гришина, в конечном итоге любая комбинация взаимосвязанных и взаимодействующих базовых и дополнительных региональных формальных и неформальных институтов генерирует возникновение так называемых институциональных аттракторов, т. е. определенной совокупности структурированных правил экономического поведения, а также способов их интерпретации и применения, взаимодополняющее и комплементарное воздействие которых побуждает экономических агентов, функционирующих на определенной территории, к выбору соответствующего направления деятельности [14, с. 103]. По нашему мнению, в полной мере это относится и к формированию внутренней институциональной деловой среды компании, экономического агента-юридического лица. Используя идеи и подходы, выработанные в рамках поведенческой теории, предлагается следующий подход к формированию внутренней институциональной деловой среды обмена для компании малого предпринимательства на основе правил и стандартов (таблица) [15, с. 44].

На этой основе разработан регламент (стандарт), который позволяет не только персонифици-

Институциональные составляющие мотивационного поведения экономических агентов

Составляющие мотивационного поведения экономических агентов		
Количественные	Качественные	Смешанные
Заработная плата	Поощрения и благодарности	Полный социальный пакет
Обучение за счет компании	Хорошие условия труда	Возможность продвижения по карьерной лестнице
Предоставление служебных автомобилей с возможностью использования в личных целях	Поддержка и признание со стороны сотрудников и руководителей	Возможность организации собственного предприятия для работы в группе компаний
–	Повышение компетенции и опыт	–
–	Ходатайство перед отраслевыми объединениями, федеральными и местными органами о поощрениях сотрудников компании	–

ровать ЦПКП, но и дифференцировать оценку его качества во взаимосвязи с причитающимся работнику вознаграждением в зависимости от вида обмена (мотивация поведения). Установлены четыре основных вида обмена:

– криминальный – когда сотрудник получает нечто ценное (деньги, материальные или нематериальные блага), ничего не предоставляя взамен. В деятельности компании это может происходить, когда кто-то не производит свой ЦПКП, но получает заработную плату. Заработная плата в компании – это заработанная оплата;

– частичный – когда ЦПКП производится в некоторой степени, но объем или качество продукта не соответствует требуемому уровню (например, исполнительная документация готова, по заявлению ответственного сотрудника, но она в компьютере, ее не проверил заказчик, отсутствуют подписи; другой пример – IP-телефония установлена в компании, ряд функций не настроен; счет передан на оплату в бухгалтерию компании, а подписанного договора с получателем денежных средств нет; смета на смр составлена, а анализ текущей стоимости отсутствует; заявка на строительный материал отработана, передана на согласование, а строительный материал на площадке отсутствует и т.д.);

– равноценный – когда ЦПКП производится в полном объеме и за него представляется соответствующий обмен;

– с превышением – когда представляется больше, чем ожидалось. Например, когда сотрудник не просто производит свой ЦПКП, но и делает еще что-то, что приносит пользу компании. Такой вид обмена приводит к быстрому развитию компании и самого сотрудника, так как, если он представляет больше, чем от него ожидается, он будет

получать в обмен больше, чем обычно (сотрудник по служебному заданию, находясь в командировке, узнал у заказчика о потенциальном объекте, который может быть интересен компании; готовя аукционную документацию и анализируя объявленные торги, обратил внимание на размещенные лоты, интересные компании; во время обработки заявки на приобретение материальных ценностей нашел альтернативное более выгодное предложение на рынке; составляя сметный расчет, представил анализ фактических расходов в текущих ценах и т. п.).

От каждого сотрудника компании ожидается, что он будет поддерживать равноценный обмен или обмен с превышением, а также требовать поддержания равноценного обмена от других. Институциональную деловую среду компании завершает организующая схема (оргсхема), которая является внутренним стандартом и отражает:

- все основные функции компании, соответствующие ЦПКП;
- структуру всех подразделений;
- иерархию всех должностей;
- расположение функций на оргсхеме описывает основной бизнес-процесс компании.

Оргсхема является официальным организационным документом (стандартом). Изменения функций и ЦПКП в оргсхеме компании производятся с одобрения Офиса учредителя, изменения имен ответственных сотрудников производятся отделением, которое отвечает за коммуникации.

Таким образом на плановой основе формируется внутренняя институциональная деловая среда (регламент), обеспечивающая наиболее эффективное и результативное управление в компании, опирающееся на принципы поведенческой экономики, в частности бихевиористский подход.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Белянин А.* Ричард Талер и поведенческая экономика : от лабораторных экспериментов к практике подталкивания (Нобелевская премия по экономике 2017 года) / А. Белянин // Вопросы экономики. – 2018. – № 1. – С. 4–23.

2. *Веблен Т.* Теория праздного класса : экономическое исследование институтов / Т. Веблен. – Режим доступа: <http://gtmarket.laboratory/basis/5890>

3. *Гоголева Т. Н.* Возможности использования неинституционального подхода при оценке эффективности государственной экономической политики / Т. Н. Гоголева, Л. А. Мажарова // Научные труды Донецкого национального технического университета. Сер.: экономическая. – 2010. – № 2 (38). – С. 146–156.

4. *Канапухин П. А.* Экономические интересы : сущность и реализация в транзитивной экономике / П. А. Канапухин ; Воронеж. гос ун-т. – Воронеж : Изд-во Воронеж. гос ун-та, 2006. – 224 с.

5. *Воронин В. П.* Институциональное влияние на формирование инновационной среды малого предпринимательства / В. П. Воронин, С. Т. Карибов // Вопросы экономики и права. – 2013. – № 61. – С. 29–34.

6. *Ансов Х. И.* Долгосрочное планирование в перспективе / Х. И. Ансов // Современные тенденции в управлении в капиталистических странах ; под ред. и с пред. д-ра экон. наук Г. Х. Попова. – 1972. – С. 51–72.

7. *Станфорд Л. Оливер.* Системный подход и долгосрочное планирование / Л. Оливер Станфорд // Современные тенденции в управлении в капиталистических странах ; под ред. и с пред. д-ра экон. наук Г. Х. Попова. – 1972. – С. 41–50.

Воронежский государственный университет инженерных технологий

Воронин В. П., доктор экономических наук, профессор кафедры торгового дела и товароведения

E-mail: voronin070441@mail.ru

Тел.: (473) 255-63-47

Воронежский государственный университет

Канапухин П. А., доктор экономических наук, декан экономического факультета

E-mail: kanapukhin@econ.vsu.ru

Тел.: (473) 234-90-79

Карибов С. Т., аспирант кафедры маркетинга

E-mail: marketing@econ.vsu.ru

Тел.: (473) 2-341-902

8. *Дракер П. Ф.* Роль управления в новом мире / П. Ф. Дракер // Современные тенденции в управлении в капиталистических странах ; пер. с англ. ; под ред. и с пред. д-ра экон. наук Г. Х. Попова. – 1972. – С. 277–288.

9. *Якокка Л.* Карьера менеджера / Л. Якокка. – М. : Прогресс, 1991. – 384 с.

10. *Подмолодина И. М.* Транснациональные корпорации и их адаптация к российским условиям хозяйствования / И. М. Подмолодина, В. П. Воронин, Ю. В. Куликов, Ю. В. Куликова. – Воронеж : ВГУИТ, 2012. – 300 с.

11. *Капелюшников Р.* Поведенческая экономика и «новый» патернализм. Часть I / Р. Капелюшников // Вопросы экономики – 2013. – № 9. – С. 66–90.

12. *Смит А.* Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит ; пер. П. Н. Клюкина ; под ред. А. Меркурьевой. – М. : Эксмо, 2016. – 1056 с.

13. *Талер Р. Nudge.* Архитектура выбора. Как улучшить наши решения о здоровье, благосостоянии и счастье / Р. Талер, К. Санстейн ; пер. с англ. Е. Петровой ; [науч. ред. С. Щербаков]. – М. : Манн ; Иванов и Фербер, 2017.

14. *Маликов Р.* Генерация зон положительных институциональных аттракторов в процессе институциональной реконфигурации региональной деловой среды / Р. Маликов, К. Гришин // Общество и экономика. – 2017. – № 3–4. – С. 98–112.

15. *Плещенко В.* Об институциональной среде российского общества и о перспективе формирования новых структур координационного типа / В. Плещенко // Общество и экономика. – 2017. – № 7. – С. 41–45.

Voronezh State University of Engineering Technologies

Voronin V. P., Doctor of Economics, Professor of the Commerce and Commodity Studies Department

E-mail: voronin070441@mail.ru

Тел.: (473) 255-63-47

Voronezh State University

Kanapukhin P. A., Doctor of Economics, Dean of the Faculty of Economics

E-mail: kanapukhin@econ.vsu.ru

Тел.: (473) 234-90-79

Karibov S. T., Post-graduate Student of the Marketing Department

E-mail: marketing@econ.vsu.ru

Тел.: (473) 2-341-902