

*М.Ю. Савельев***ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ КУЛЬТУРНЫХ СРЕД НА НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ**

Построена зависимость неопределенности управления от размеров организаций в разных культурных средах: однородной и неоднородной рыночных, сетевой и иерархической координациях, в которых доминируют соответствующие им формы сделок: краткосрочные, неполные и долгосрочные контракты и инвестиционные проекты соответственно. Формы этой зависимости существенно отличаются в разных типах культур, т.к. механизм воздействия на неопределенность управления зависит от инструментов управления – профессиональных языков и управленческих методов, которые, в свою очередь, развиваются в зависимости от основных управленческих проблем этих культур. При определении причин неопределенности управления дан расширенный список ограничений рационального поведения управленца. Показаны тенденции изменения зависимости неопределенности от размеров организаций по мере развития управленческих культур: образцовых организаций, границ бедности и инвестиционной активности, приемлемой неопределенности, совместимости культур. Раскрыты основные проблемы измерения неопределенности управления: выбора единицы измерения, несоизмеримости этого показателя при межкультурных сравнениях, прямые и косвенные способы измерения. Определены заказы и заказчики на деятельность организаций в условиях разных моделей координации, что позволяет определить в зависимости от типа культуры локальной цивилизации ее потребность в доминирующем институциональном типе собственников: инвесторов, работников, потребителей или менеджеров. Показано, что любая сделка с ограниченным выбором хотя бы для одного из участников сделки при неустойчивости хотя бы одного существенного условия контракта порождает проблему неполного контракта и необходимость создания организации, снимающей проблему неопределенности в распределении доходов. Доказано, что принцип равенства направляет усилия на снижение неопределенности в получении чего-либо (дохода или продукции), а принцип неравенства – на снижение неопределенности в распределении чего-либо (дохода или социальных ролей). Индивидуализм – на снятие неопределенности во внутренней среде организации (материальных и человеческих ресурсах), коллективизм – во внешней среде.

*Ключевые слова:* общая теория организации, организация, модель неопределенности управления, размер организации, количественные исследования качества управления организацией, культурный контекст, формы сделок, краткосрочные, долгосрочные и неполные контракты, инвестиционные проекты, ограничения рациональности, образцовая организация, профессиональные языки, управленческие методы, границы бедности и инвестиционной активности, приемлемая неопределенность, измерение неопределенности, заказы и заказчики на деятельность организаций, институциональный тип собственников, инвесторы, потребители, работники, менеджеры

Используя результаты критического исследования причин возникновения организаций, предложенных теорией фирмы [1], мы можем построить общую модель зависимости размеров (сложности) и неопределенности управления в разных типах организаций, возникших в разных культурных средах. Для этого соотнесем основные формы сделок или как их нередко именуют «типы управления» [2. С. 24] с разными способами координации хозяйствующих субъектов [3], выявленными, в свою очередь, благодаря исследованию принципов общественного самоопределения [4; 5].

Таблица 1

Основание	Доминирующие формы сделок	
	Равенство	Неравенство
Индивидуализм	Краткосрочный контракт	Неполный контракт
Коллективизм	Долгосрочный контракт	Инвестиционный проект

Краткосрочный контракт заключается относительно часто, что позволяет оперативно адаптировать количество, качество и цену под изменяющиеся условия рынка и достаточно точно спрогнозировать риск невыполнения сделки. Долгосрочный контракт для адаптации к изменяющимся условиям рынка должен содержать механизм изменения ценовых, качественных и количественных параметров и заключается существенно реже. Риск невыполнения сделки в связи

с возможными неспрогнозированными отклонениями существенных условий договора возрастает, но по сравнению с несколькими краткосрочными контрактами за тот же период его неопределенность и транзакционные издержки ниже. Неполный контракт не содержит каких-либо существенных условий (цены, количества и/или качества), что резко повышает его риск. Необходимо заметить, что трудовой договор является формой неполного контракта, что прямо вытекает из анализа имущественного неравенства, как причины возникновения организации. Инвестиционный проект является долгосрочной и адаптируемой формой сделки, риск которой соответствует параметрам инвестиционного риска (качества планирования и исполнения плана) в целом.

Если количественно измерить неопределённость этих видов сделок (типов управления) и сравнить между собой, то мы получим, что самая низкая неопределенность у инвестиционного проекта индивидуального натурального хозяйства ( $H_i$ ), которая определяется как сумма величин ошибок планирования и исполнения плана (модель хозяйства Робинзона Крузо). Ошибка планирования включает ошибки определения перечня существенных параметров планирования, точность измерения исходных данных, ошибки сбора данных, неисследованные параметры в связи с их непредсказуемостью и слишком большим числом на момент планирования. Ошибка исполнения плана определяется неслучайностью, полнотой и непротиворечивостью системы норм организации, квалификацией и мотивацией исполнения норм со стороны персонала, форс-мажорными обстоятельствами. Эти два источника ошибок можно считать более полным перечнем ограничений рациональности, предложенных *Г. Саймоном* [6]. Противоположная ситуация у индивидуального хозяйствующего субъекта в условиях совершенного рынка. По сравнению с натуральным хозяйством у него не определены деловые партнеры и все существенные условия сделок перед каждым моментом начала их совершения ( $H^0$ ). При переходе к долгосрочным контрактам неопределенность падает, а при неполных контрактах сохраняется частичная неопределенность и после заключения сделки.

Но самое интересное происходит с величиной неопределенности в зависимости от количества планируемых параметров организации, число параметров для упрощения задач исследования определяется только в рамках синтаксического подхода, что обуславливает идентичность потенциального и реального размера и сложности организации<sup>1</sup> (см. рис. 1). При прочих равных условиях по мере роста числа параметров неопределенность приближается к некоей промежуточной величине, но с разных сторон. Для открытой (децентрализованной) системы – снижаясь, а для закрытой (иерархической) – возрастая. Наклон возрастающей кривой определяется развитостью управленческой культуры: чем меньше величины вышеперечисленных ошибок, тем кривая более пологая. В точке сближения сходящихся кривых неопределенность внутренних связей иерархической координации становится равной неопределенности рыночных связей по причине нарастания ошибок планирования и исполнения плана. Дальнейший рост организации приведет только к росту неопределенности, что обычно называют бюрократизацией, при которой неопределенность асимптотически приближается к своему максимуму.

---

<sup>1</sup> В рамках иных подходов к количественному измерению информации необходимо вносить категориальное различие между количеством параметров, что, по сути, есть только ёмкость информационного носителя (синтаксический подход), информационной наполненностью этих параметров, как раз и обуславливающих реальный, а не потенциальный размер организации (семантический подход), и влиянием содержания информации на получение результата, что можно характеризовать как сложность организации (прагматический подход).

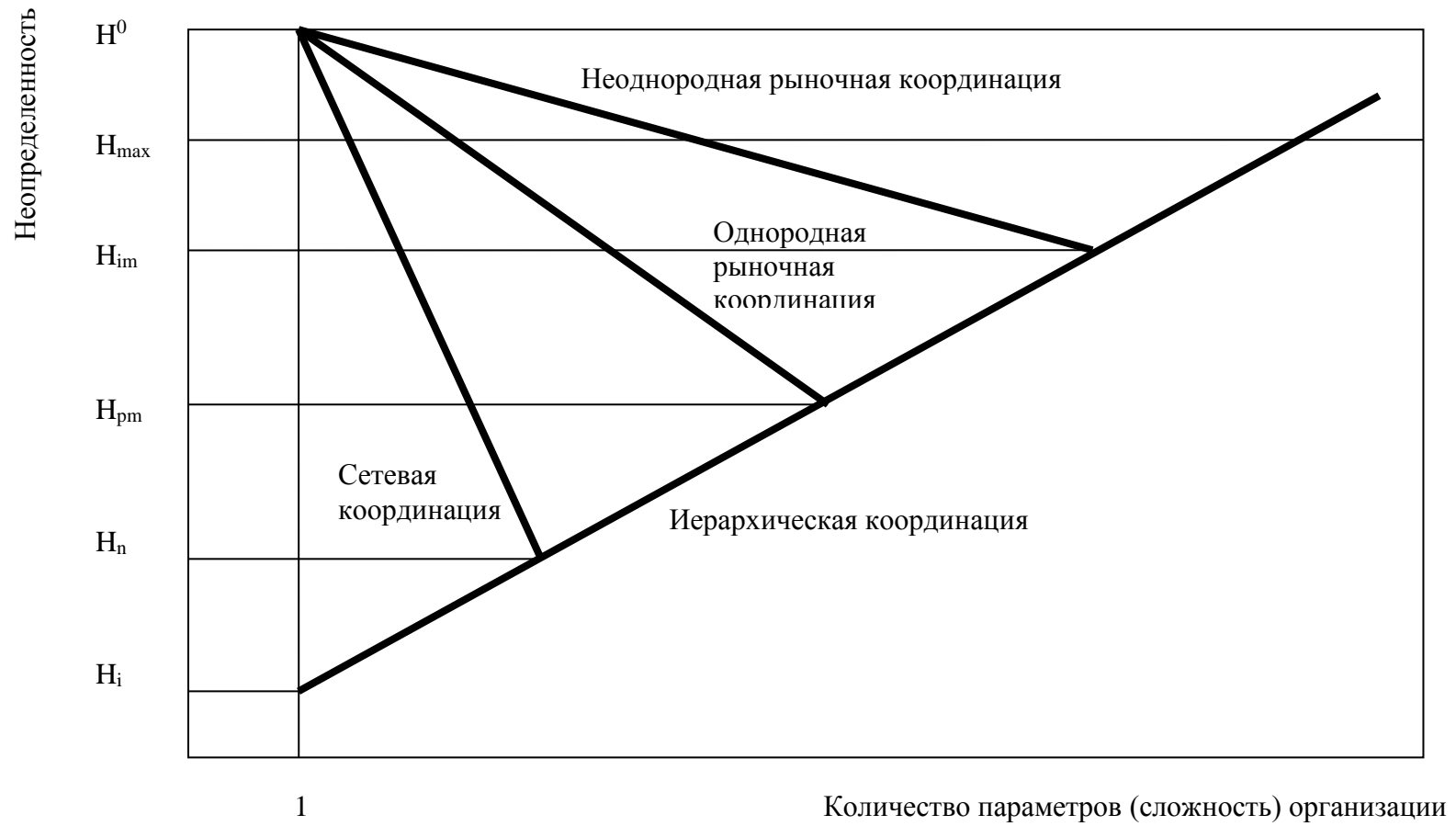


Рис. 1. Модель неопределенности управления

Наклон нисходящей кривой обуславливается понижением неопределенности по мере нарастания доли внутриорганизационных связей в общей их численности. Угол её наклона для краткосрочных, долгосрочных и неполных контрактов отличается тем, что при долгосрочных контрактах в связи с их меньшей неопределенностью точка схождения с восходящей кривой будет достигнута ниже ( $H_n$ ), чем при краткосрочных ( $H_{pm}$ ), а при неполных контрактах в связи с их большей неопределенностью – выше ( $H_{im}$ ). Точка схождения нисходящей и восходящей кривой показывает тот культурно обусловленный размер организации, при котором достигается возможный минимум неопределенности. Такая организация обычно считается образцовой для данной культуры.

Все возможные варианты приемлемых для данной управленческой культуры организаций находятся в треугольнике выше нисходящей и восходящей кривых, сверху ограниченной линией приемлемой (максимально допустимой) неопределенности ( $H_{max}$ ), обусловленной готовностью идти на риск<sup>2</sup>. Готовность же идти на риск зависит как от индивидуальных, так и от культурно обусловленных предпочтений. Крайние левые и правые точки этих возможных областей значений показывают минимальную и максимальную величину организаций, которые при существующей управленческой культуре могут выжить благодаря нахождению на уровне приемлемой неопределенности. Те организации, фактические значения которых находятся не на нижней границе возможных значений, не в полной мере используют достижения существующей культуры управления и имеют дополнительные ошибки управления, связанные с уровнем индивидуальной культуры и квалификации менеджеров.

Выскажу еще одну гипотезу. Все существенные параметры этой модели сравнимы, но не соизмеримы при рассмотрении управленческих систем, действующих в разных культурах. Это определяется различиями культур управления, применяемыми техническими, методическими и языковыми средствами управления, готовностью идти на риск. Собственно, эти факторы и определяют кривизну указанных линий. При этом при разных размерах организаций применяемые управленческие средства и готовность идти на риск могут существенно различаться, что может существенно изменять кривизну линий настоящих моделей.

Все известные нововведения в области управленческих технологий приводят к сдвигу нижней границы области возможных значений вниз, что может привести и к расхождению точек минимальных и максимальных размеров организаций. Использование новых технических средств управления от изобретения письменности до Интернета действуют во всех культурах и для всех размеров организаций примерно одинаково. Новые методические средства в большинстве случаев действуют избирательно для какой-либо определенной группы организаций, изменение неопределенности с их применением существенно будет отличаться в зависимости от управленческой культуры, величины организации, отраслевой принадлежности и множества других факторов. Новые языковые средства изменяют неопределенность исключительно в той управленческой культуре, в которой возникли, что обусловлено существенными различиями в требованиях к языку в разных культурах.

Так для консолидирующей культуры с преимущественно иерархической координацией основной проблемой является снижение объемов коммуникативных взаимодействий в крупных организациях. В этом случае необходимы языки, позволяющие существенно сжимать информацию, понимать друг друга с полуслова, т.е. с узкими размытыми смыслами, что позволяет принимать решения с помощью интуитивного, контекстуального мышления. У отчуждающей культуры с преимущественно однородной рыночной координацией основной проблемой является унификация мыслительных процедур для упрощения коммуникативных процессов между слабосвязанными участниками взаимодействий, например, в целях применения управленцами в отношении исполнителей формальных методов контроля. Здесь необходимы языки с широкими неразмытыми смыслами, позволяющими применять рациональное, позитивистское мышление. Обособляющая культура с преимущественно неоднородной рыночной координацией основной проблемой имеет необходимость сплочения коллективов и деловых партнеров в условиях высокой неопределенности внешних и внутриорганизационных связей. Тут необходимы языки с широкими размытыми смыслами, позволяющими применять методическое, рефлексивное мышление. И,

---

<sup>2</sup> Весьма вероятно, что линия приемлемой неопределенности имеет тенденцию к повышению в зависимости от размеров организации, т.к. размеры организации скорее всего имеют достаточно высокую корреляцию с её устойчивостью, также как неопределенность деятельности – с управляемостью.

наконец, для уравнительной культуры с преимущественно сетевой координацией проблемно согласование всех вариантов существенных условий долгосрочных деловых связей. Там необходимы языки с узкими неразмытыми смыслами, позволяющими применять экспертное, директивно-пропагандистское мышление.

Например, язык бухгалтерского учета аутентичен отчуждающей культуре западной цивилизации, т.к. снимает проблему унификации мыслительных процедур, в частности для применения формальных методов контроля в отношении исполнителей. В Японии исследователями отмечено, что, несмотря на применение стандартов западного хозяйственного права, процедуры переговоров и тексты соглашений между хозяйствующими субъектами принципиально отличаются. Переговоры проходят преимущественно с применением медитативных методов согласования, а тексты соглашений по объему слов на порядок меньше, чем равнозначные соглашения между западными хозяйствующими субъектами. Это происходит из-за того, что в консолидирующей культуре дальневосточной цивилизации применяются языки с узкими размытыми смыслами, позволяющие существенно сжимать информацию, понимать друг друга с полуслова для минимизации объемов коммуникативных взаимодействий.

Кроме того, усилия в области разработки методических средств будут сконцентрированы в только что поименованных наиболее проблемных областях каждой из управленческих культур, как это показано в исследованиях моделей организаций, характерных для отдельных способов координации [7-10]. В целом, исключительные усилия по разработке языковых и методических средств внесут существенные различия в форму кривых каждой управленческой культуры (см. рис. 2). Так модель неопределенности иерархической координации будет иметь существенный прогиб в середине восходящей кривой. В неоднородной рыночной координации будет наблюдаться смещение минимального и максимального размеров организаций в сторону их увеличения при отсутствии внимания к проблемам мелких организаций. В условиях сетевой координации будет наблюдаться обратная тенденция: размеры малых организации будут существенно снижаться при отсутствии внимания к развитию крупных организаций. Усилия в однородной рыночной координации будут направлены на прогиб нисходящей и восходящей кривых в точке их схождения.

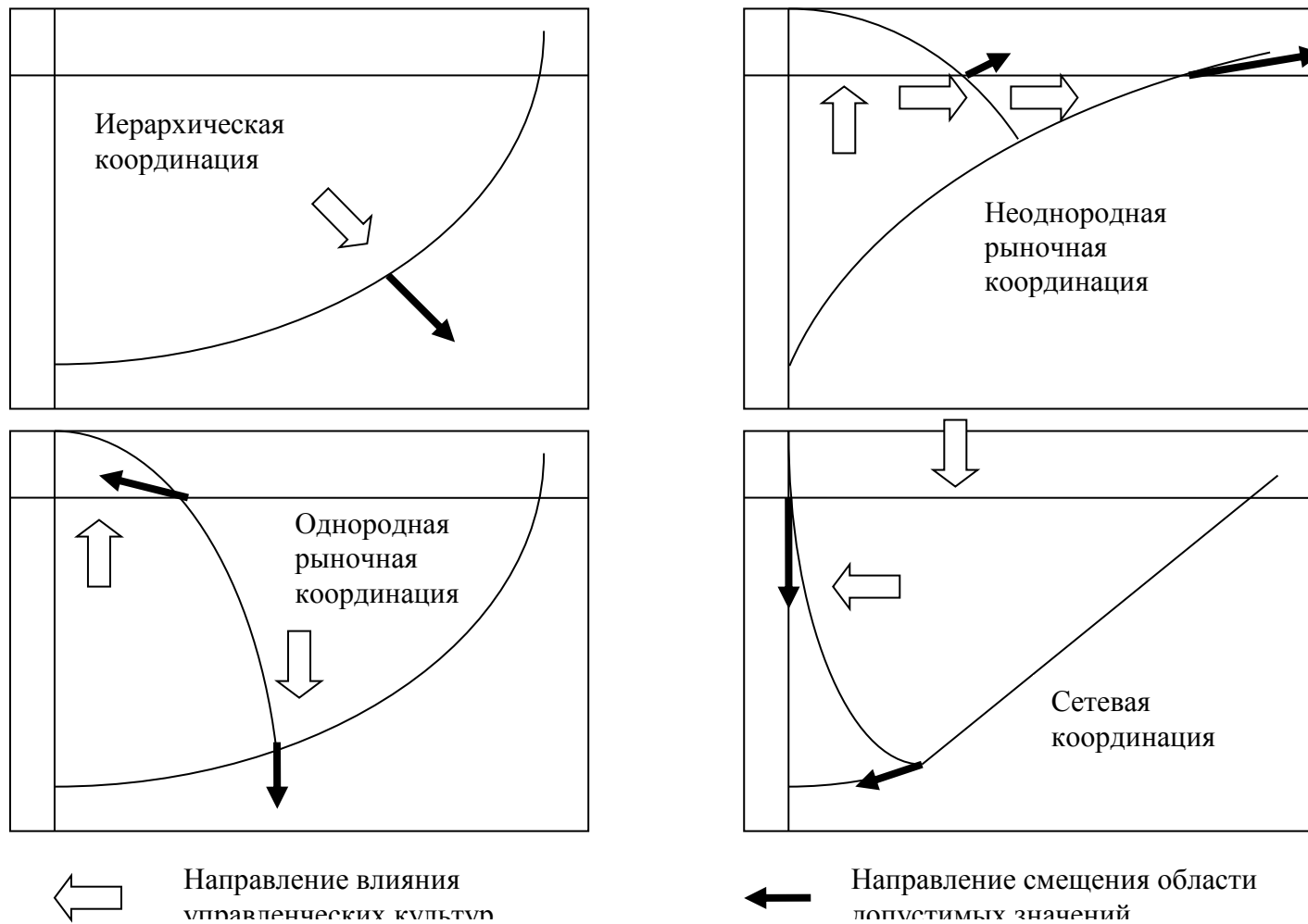


Рис.2. Влияние управленческих культур на модель неопределенности управления

Управленческие культуры сетевой и неоднородной рыночной координации направлены на изменение допустимых по количеству параметров (размерам, сложности управления) организаций, сдвигая точки минимального и максимального размера организаций на уровне приемлемой неопределенности. Управленческие культуры однородной рыночной и иерархической координации напротив направлены на снижение неопределенности деятельности в первую очередь образцовых организаций, находящихся на наибольшем удалении от уровня приемлемой неопределенности и уже имеющих минимальные значения неопределенности.

Примечательно, что размеры образцовой организации для однородной рыночной координации не имеют устойчивой тенденции к повышению или понижению. В этом выводе мы находим дополнительные подтверждения к выводу, что либеральная научная традиция неспособна обеспечить крупные организации необходимыми им методическими и языковыми средствами управления. Они просто этим не занимаются. Второе примечание показывает, что уровень приемлемой неопределенности для сетевой координации имеет тенденцию к снижению из-за повышения угла наклона нисходящей кривой, а для неоднородной рыночной координации – растет из-за непрекращающегося процесса концентрации капитала. Это еще одно доказательство того, что сетевая экономика наиболее устойчива и имеет минимальные риски, а неоднородная рыночная экономика – наоборот, неустойчива и имеет высокие риски.

Весьма вероятно, что уровень приемлемой неопределенности для однородной рыночной координации повышается: действие принципа равенства в направлении снятия барьеров по входу на рынок. Менее вероятно, но вполне возможно смещение уровня приемлемой неопределенности для иерархической координации вслед за снижением неопределенности в образцовых организациях. Хотя обратный случай так же возможен: при возникновении более крупных организаций, чем допускает уровень приемлемой неопределенности, он будет признан приемлемым, что, конечно, породит заказ на разработки средств управления, снижающих неопределенность для этого нового уровня сложности управления. В целом по уровню приемлемой неопределенности можно сделать вывод о его большей инерционности, по сравнению с неопределенностью в образцовых организациях: изменять готовность людей идти на риск сложнее, чем разработать новые коммуникационные и мыслительные инструменты (т.е. языковые и методические средства управления).

Мы также получили важное подтверждение нашей гипотезы о направлении изменений границ бедности и инвестиционной активности. В обществе отчуждающей культуры разбегание границ бедности и инвестиционной активности подтверждается тем, что разрыв между восходящей и нисходящей кривыми углубляется, неопределенность в малых организациях снижается медленнее, чем в образцовых, т.е. наиболее инвестиционно активных организациях. Размер образцовых организаций не имеет тенденции к понижению или к повышению, а размер малых организациях, напротив, понижается в связи с возможным повышением уровня приемлемой неопределенности. В обществе консолидирующей культуры сближение границ бедности и инвестиционной активности подтверждается тем, что образцовыми организациями с минимальной неопределенностью (и максимальной инвестиционной активностью) становятся все более крупные организации, не исключая из числа образцовых малые организации. Рост обеих границ в обособляющей культуре обусловлен ростом неравенства, повышающего число лиц с неполными контрактами (т.е. относительно бедных) и включающего в инвестиционную активность всё более крупных игроков и выбывание мелких. Для уравнивающей культуры снижение этих границ подтверждается уменьшением размеров наименьших организаций с приемлемым уровнем неопределенности и приближающимися к ним размерами образцовых организаций.

Необходимо учесть, что количество и качество разработанных и (или) фактически применяемых управленческих языков и методических средств в разных управленческих культурах существенно различается. Такая ситуация сложилась в связи с доминированием в научных исследованиях и практике взглядов, что однородная рыночная экономика есть базовая модель экономики вообще, а остальные модели – её частные случаи. Настоящее исследование и направлено на переориентацию научного сообщества, а в перспективе и практики на рассмотрение и использование иных моделей, как равноценных и требующих не меньших усилий по разработке соответствующих языковых и методических средств.

И последнее следствие. Совместимость различных типов управления можно охарактеризовать следующим образом (см. направления смещения областей допустимых значений исследуемой модели на рис 2). Организация с типом управления иерархической координации совместима со всеми

другими типами управления, так как ее направление смещения области допустимых значений не исключает направления смещений областей иных типов управления. Это подтверждает, что организация, являясь, по сути, иерархической коммуникацией, есть универсальная форма совместной деятельности для всех типов человеческого общества.

Организации с типом управления однородной рыночной координации в точке образцовых для этого случая организаций также не имеют противоположных направлений смещения областей допустимых значений ни с одним из альтернативных типов управления. Что не скажешь о точке самых малых организаций. Здесь снижение сложности, совпадающее с направлением уравнивающей культуры, достигается противоположными направлениями изменения уровня приемлемой неопределенности. С обособляющей же культурой направления по сложности (размерам) малых организаций противоположны. В связи с тем, что точка малых организаций является периферией основных усилий по развитию отчуждающей управленческой культуры, то направления ее смещения определяются преобладающим влиянием или уравнивающей или обособляющей культуры. К примеру, в США преобладает влияние уравнивающей, а в континентальной Европе – обособляющей культуры.

Очевидное противоречие уравнивающей и обособляющей культуры связано именно с противоположными направлениями смещения областей допустимых значений в точке малых организаций. При этом взаимосвязанность направлений смещения точек малых и крупнейших организаций в условиях обособляющей культуры (в связи с нарастанием неопределенности контрактов) делает существование типов управления уравнивающей и обособляющей культуры взаимоисключающим.

### **Измерение в модели неопределенности управления**

В представленной модели неопределенности управления (рис. 1) оба показателя и количество параметров организации, и неопределенность управления выражены в единицах энтропии, между которыми нет каузальной зависимости. При одном и том же количестве параметров организации неопределенность управления может принимать любые значения от величины максимальной определенности (с учетом ошибок планирования и исполнения плана) до полной неопределенности, равной этому количеству параметров организации. Фактором, определяющим тот или иной уровень неопределенности управления, является не количество параметров организации, а культура как таковая.

Модель неопределенности управления не относится к моделям каузально-корпускулярной методологии. Мы можем, конечно, построить для этой модели третью шкалу культур, проклассифицировав их по уровню контекстуального давления на принятие решений, как это надо было бы сделать в рамках такой методологии. Эмпирические исследования по этой шкале, кстати, довольно широко известны. Но количественно измерить их в соизмеримых показателях, скорее всего не представляется возможным. По этой методологической проблеме очень точно высказался Ж. Сапир, заявив, что в экономических исследованиях мы имеем дело с проблемой «сравнимости объектов, которые невозможно измерить, используя те же шкалы и характеристики» [11. С. 138]. Так что аргументов и тангенсов угла в этой модели не может существовать. Эта модель не каузальная, а вероятностная. Аргумент, фактор здесь один – культура.

Оба показателя модели измеряются по формуле энтропии, где единица информации – существенное условие локального нормативного акта, т.е. один параметр организации, например цена сделки. Предположим, что культуры, выраженной в профессиональных управленческих языках и методах управления нет вообще (такое ужасное «общество отморожков»). Тогда неопределенность управления будет максимальна и равна количеству параметров организации. При использовании языков и методов управления количество определенных существенных условий локальных нормативных актов будет возрастать, т.к. с помощью языков и методов менеджеры достигают взаимопонимания и принимают более реализуемые решения. Это объясняет то, что кривые вообще имеют наклон.

Шкала количества параметров организации показывает только потенциальный размер организации. Как точно заметил Корогодин [12], здесь мы имеем дело не с величиной количества информации, а с ёмкостью информационной тары, которая может быть заполнена информацией в виде определения существенных условий локальных нормативных актов, или может остаться незаполненной. Неопределенность управления – та же самая энтропия, только в том случае, когда



какая-то часть существенных условий локальных нормативных актов известна. В зависимости от способа координации хозяйствующих субъектов возможность определять эти условия существенно отличаются, это и зафиксировано в четырех кривых на рисунке 1. Так объясняются различия в наклоне кривых для разных культур. Угол наклона кривых в модели неопределенности управления действительно обусловлен развитостью управленческой культуры.

Выше была поставлена проблема измерения в модели неопределенности управления, но окончательного решения там не предложено. На первый взгляд в модели неопределенности управления шкала количества параметров организации может быть измерена исключительно в рамках синтаксического подхода, где единица – существенное условие локального нормативного акта, и действует допущение, что все эти существенные условия не определены. Такую величину можно назвать потенциальным размером организации. Соответственно, фактическая неопределенность управления в этом случае будут измеряться по той же формуле энтропии, но с учетом того, что какая-то часть существенных условий в определенный момент времени известна, конечно, за вычетом прогноза ошибочных решений. Следовательно, в этом случае мы имеем дело с семантическим подходом к измерению информации. Для перехода к прагматическому подходу необходимо взвесить все существенные условия по их стоимостной значимости для достижения целей организации. Значимость в этом случае может быть определена как известными статистическими способами, так и напрямую.

В настоящем исследовании не содержится попыток измерения величин ошибок в принятии управленческих решений. Такое измерение не есть научная проблема. Это делает любой мало-мальски грамотный управленец, когда планирует свою деятельность. Например, стандарт планирования аудита обязывает делать это процедуру, то же делают при планировании маркетингового исследования, проектировании производственной мощности и т.д. Здесь предложен только расширенный перечень ограничений рациональности в развитие хрестоматийных работ Саймона [6] по этой проблеме, позволяющий фиксировать обширный перечень ошибок управления.

Прогноз ошибочных решений можно делать двумя группами инструментов:

- прямым способом – фактически учитывая все ошибочные и противоречивые решения (наиболее «продвинутые» современные системы автоматизированного управления документооборотом уже позволяют решать такие задачи),
- косвенным способом – статистической обработкой результатов деятельности организаций и факторов, статистически достоверно повлиявших на эти результаты (в этом случае качество управления определяется как разница между фактическим результатом и расчетным результатом, полученным по данным известных факторов).

Некоторой проблемой действительно является только то, как соотнести величины ошибок и параметры модели неопределенности управления. Предполагается, что из числа определяемых существенных условий локальных нормативных актов необходимо вычитать прогнозную величину ошибок, тем самым повышая прогнозную величину неопределенности управления на  $H_i$ .

О математическом описании воздействия «языковых и методических средств» на «форму кривых каждой управленческой культуры» могу также заметить следующее. Количественное описание текстов – одно из важнейших направлений современной науки. Этим занимаются структурная лингвистика, семиотика, соответствующие разделы математики и кибернетики. Рассматриваемая здесь модель находится в контексте этих исследований. Увеличение количества языков и методов, увеличение тезауруса управленца приводит к возрастанию количества параметров организации и одновременно снижает минимально достижимые величины неопределенности управления.

Некоторые утверждают, что неопределенность – плохо измеряемый критерий. Я думаю, что это один из точнейших способов измерения риска. Не думаю также, что возможно разработать показатели оценки эффективности управленческих культур, т.к. эффективность – понятие одной из этих культур, а именно западной культуры. Для других культур этот критерий малозначим или неприменим вообще. Культура не бывает эффективной или неэффективной. Культура самоценна и сама по себе есть высший универсальный критерий. Мерило всего. Но сравнивать культуры можно. Это убеждение и положено в основание настоящего исследования.

Если говорить о влиянии экспертной, рефлексивной и методологической управленческих культур [13] на представленную здесь модель, то имеется прямая зависимость применения заказно-целевого, целевого и программно-целевого уровней развития экспертной культуры от величины

организации: заказно-целевой – микроорганизации самозанятости, целевой – малый бизнес без иерархии управления, программно-целевой – бюрократические организации с развитой иерархией.

Поступательное развитие управленческой культуры от экспертной к рефлексивной и далее к методологической в модели неопределенности управления отражается во всё более пологом расположении возрастающей кривой для закрытой (иерархической) экономической системы общества и во всё более крутом расположении нисходящей кривой открытой (децентрализованной) экономической системы общества, приводя к снижению неопределенности в точке образцовой организации, возрастанию величины максимального размера и уменьшению минимального размера организаций на линии приемлемой (максимально допустимой) неопределенности, в целом увеличивая площадь треугольника, в котором находятся все возможные варианты приемлемых организаций.

### **Заказчики и их заказы на организацию**

Вот теперь мы добрались до цели, которую ставили в начале критического исследования теории фирмы. До определения заказа и заказчиков на организацию. В условиях однородной рыночной координации единственной причиной возникновения организации являются инновации и предпринимательство. Ни каких внешних заказчиков на инновационный (предпринимательский) проект, кроме инвесторов быть не может. Организация им нужна для избежания неопределенности в получении дохода от инвестиций.

Появление наемных работников вследствие реализации инновационного (предпринимательского) проекта неизбежно порождает классовое неравенство. Так что появление организаций и нарушение рынка совершенной конкуренции – единый процесс. Но это не значит, что однородная рыночная координация в этом случае перерождается. Просто мы фиксируем противоречие существования организации с этим типом координации. *Р.Г. Коуз* был совершенно прав, разделив предпринимательство и управление и допустив теоретическую модель частного предпринимательства, в которой нет организаций. Только эта модель и может считаться теоретически «совершенной конкуренцией».

Сознательный или инерционный отказ от снятия противоречия между фактом существования организаций и иллюзией, что при этом продолжает существовать однородная рыночная координация, приводит к классовому противостоянию. История Европы XIX и XX веков с непрерывными революциями, гражданскими войнами, иными классовыми конфликтами и в итоге противостоянием двух социальных систем – ярчайшая иллюстрация последствий отказа от согласованного проектного снятия классовых противоречий, отказа от признания того, что тип координации меняется, и необходимо изменить идеальную модель хозяйствующего субъекта в рамках индивидуальной деятельности на модель организации, основным заказчиком на которую становятся иные лица.

В условиях классового неравенства основным заказчиком на организацию становится трудовой коллектив. Действительно, наемные работники вследствие имущественного неравенства экономически принуждены пойти на заведомо невыгодный неполный контракт, в рамках которого работодатель по своему усмотрению имеет право менять существенные условия деятельности: менять и предмет, и результат, и средства, и способ применения средств. Наемные работники вынуждены соглашаться на продиктованную рынком труда оплату, величина которой существенно ниже стоимости результатов их труда. Удовлетворение заказа трудового коллектива на избежание неопределенности в распределении дохода и есть заказ на иной тип организации, соответствующий неоднородной рыночной координации.

Классовый конфликт является хоть и первым и важнейшим, но все-таки частным случаем несовершенной конкуренции. Он порожден монопольным положением работодателей, как покупателей рабочей силы. Как известно, объем закупок (т.е. занятость) в этом случае определяется нормой прибыли, максимизируя которую предприниматели и инвесторы ограничивают занятость и доход трудовых коллективов. Другим частным случаем является обратная ситуация монопольного диктата работодателям условий трудовых отношений со стороны профсоюзов (двусторонний неполный контракт). И вообще, любая сделка с ограниченным выбором хотя бы для одного из участников сделки при неустойчивости хотя бы одного существенного условия контракта порождает проблему неполного контракта и необходимость создания организации, снимающей проблему неопределенности в распределении доходов.

Другим направлением развития ситуации реализации инновационных и предпринимательских проектов является нормативный (правовой или инерционно-культурный) отказ от неполных контрактов (включая трудовые договоры) и переход к долгосрочным сделкам. В этом случае организации возникают в форме кооперации равноправных участников сделок. Очевидно, что в этом случае основным направлением нормирования деятельности будет направление от потребителя к производителю. Заказ же потребителя на возникновение организации прост: необходимо избежать неопределенности в удовлетворении потребностей потребителей.

Проблема такой организации четко сформулирована *О.И. Уильямсоном*: «для оптимизации инвестиций нужно заключать долгосрочный контракт, что дает поставщику гарантии возврата инвестиций. Но... долгосрочные контракты выдвигают проблемы адаптирующегося, последовательного принятия решений. Таким образом, стратегии оптимальных инвестиций и оптимальной последовательной адаптации в данном случае противоречат друг другу» [14. С. 40]. Это противоречие полностью применимо не только к проектированию долгосрочных контрактов, но и к проектированию стандартов рынка: или мы изменяем стандарты чаще принятия инвестиционных решений, подвергая инвестиционные проекты риску снижения эффективности, или стабилизируем стандарты, которые вскоре становятся тормозом развития рынка.

В условиях иерархической координации действуют все причины возникновения организаций, но доминирует культурный контекст консолидирующей культуры, в рамках которой основной формой сделки является инвестиционный проект. В проекте сняты проблема неполного контракта и противоречие эффективности и адаптации раскрытием всех его существенных условий. Иными словами говоря, раскрытие существенных условий инвестиционного проекта позволяет снять неопределенность в распределении социальных ролей и тем самым избавляет управляющих от классовых и межотраслевых конфликтов. Заказчиком таких организаций, очевидно, являются сами управляющие. Вот результаты исследования заказов и заказчиков на организации.

Таблица 2

### Заказы и заказчики на организацию

Основание	Равенство	Неравенство
Индивидуализм	Избежание неопределенности инвесторов в получении дохода	Избежание неопределенности трудовых коллективов, изобретателей и предпринимателей в распределении дохода
Коллективизм	Избежание неопределенности потребителей в удовлетворении потребностей	Избежание неопределенности управляющих в распределении социальных (деятельностных) ролей

Подводя итог исследования заказов и заказчиков необходимо заметить, что принцип равенства направляет усилия на снижение неопределенности в получении чего-либо (дохода или продукции), а принцип неравенства – на снижение неопределенности в распределении чего-либо (дохода или социальных ролей). Индивидуализм – на снятие неопределенности во внутренней среде организации (материальных и человеческих ресурсах), коллективизм – во внешней среде.

Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского научного фонда в Удмуртском государственном университете (г. Ижевск, Россия), проект № 15-18-00049  
The study was financially supported by the Russian Science Foundation at Udmurt State University (Izhevsk, Russia), project No. 15-18-00049

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Савельев М.Ю. Общая теория организации (культурный контекст) // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.297-314.
2. Тироль Ж. Рынки и рыночная власть : Теория организации промышленности : пер.с англ. / ред. В. М. Гальперин, ред. Л. С. Тарасевич. – СПб. : Экон. шк., 1996. – 745 с. – URL: [http://library.fa.ru/files/Tirole\\_rus.pdf](http://library.fa.ru/files/Tirole_rus.pdf) (дата обращения: 11.10.2015).

3. Савельев М.Ю. Общая теория координации хозяйствующих субъектов (культурный контекст) // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.281-296.
4. Савельев М.Ю. Как западные институты и традиции хозяйствования ограничивают развитие в иных культурных средах // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.177-195.
5. Савельев М.Ю. Исследование аутентичности культуры и экономических отношений // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.230-241.
6. Саймон Г. А. Теория принятия решений в экономической теории и науке о поведении / пер. И. В. Попович // Вехи экономической мысли / ред. В. М. Гальперин. – СПб. : Изд-во Высш. шк. экономики : Изд-во СПб. гос. ун-та экономики и финансов. – (Б-ка «Экон. школы» ; Вып. 27). – Т. 2 : Теория фирмы. – 1999. С. 54–72. – URL: [http://gallery.economicus.ru/cgi-bin/frame\\_rightn.pl?type=in&links=./in/simon/works/simon\\_w1.txt&img=works\\_small.gif&name=simon](http://gallery.economicus.ru/cgi-bin/frame_rightn.pl?type=in&links=./in/simon/works/simon_w1.txt&img=works_small.gif&name=simon) (дата обращения: 11.10.2015).
7. Савельев М.Ю. Применение общей теории организации к проектированию инвестиционных институтов // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.337-344.
8. Савельев М.Ю. Окончательное решение классового вопроса: модель рент дисциплины и лояльности // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.345-361.
9. Савельев М.Ю. Тотальная демократия, социальный капитал и рента доверия // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.391-401.
10. Савельев М.Ю. Организационный капитал и рента конечного претендента // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.402-414.
11. Сапир Ж. К экономической теории неоднородных систем. Опыт исследования децентрализованной экономики : курс лекций / Гос. ун-т – Высш. шк. Экономики ; пер.: Н. А. Макашева, Е. В. Виноградова, А. А. Качанов. – М. : Гос. ун-т Высш. шк. экономики, 2001. – 248 с.
12. Корогодина В. И. Информация и феномен жизни / АН СССР, Радиобиол. о-во СССР, Объед. ин-т ядер. исслед. – Пушино : [б. и.], 1991. – 202 с.
13. Савельев М.Ю., Савельева М.Г. Методологическая культура как предвестник новой парадигмы экономической науки: что нужно делать с образованием высших управленцев // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.470-479.
14. Уильямсон О. И. Вертикальная интеграция производства: соображения по поводу неудач рынка / пер. с англ. А. К. Емельянова // Теория фирмы : учеб. пособие / Р. Г. Коуз [и др.] ; ред. В. М. Гальперин ; пер. Б. С. Пинскер [и др.]. – СПб. : Экон. шк., 1995. – (Вехи экон. мысли ; вып. 2). – С. 33–53. – URL: [http://gallery.economicus.ru/cgi-bin/frame\\_rightn.pl?type=in&links=./in/williamson/works/williamson\\_w1.txt&name=williamson&img=works\\_small.gif](http://gallery.economicus.ru/cgi-bin/frame_rightn.pl?type=in&links=./in/williamson/works/williamson_w1.txt&name=williamson&img=works_small.gif) (дата обращения: 11.10.2015).

Поступила в редакцию

*M.Yu. Savelyev*

**STUDY OF CULTURAL MEDIA FOR UNCERTAINTY MANAGEMENT**

We plotted uncertainty management against the size of the organization in different cultural environments: homogeneous and heterogeneous market ones, network and centralized coordination environments, in which the corresponding forms of transactions are prevalent: short-term, long-term and incomplete contracts and investment projects respectively. The types of this dependence differ significantly in different types of culture as the mechanism which influences management uncertainty depends on the management tools – professional jargons and management techniques, which, in turn, develop depending on the main management problems of these cultures. While determining reasons for management uncertainty, we drew a substantial list of limitations in rational manager behavior. We pointed out that the tendency in which uncertainty depends on the organization size is changing with the management culture development: exemplary organizations, borderlines of poverty and investment activity, acceptable uncertainty and compatibility of cultures. We identified the main problems of management uncertainty measurement: choice of the measurement unit, incommensurability of this index in intercultural comparisons, direct and indirect measurement methods. We determined orders and customers for organizations' activities in different coordination models which allowed us to determine the need of the local civilization's culture, depending on its type, for the dominant institutional type of owners: investors, consumers, workers or managers. We emphasized that any transaction with the limited choice for at least one of the participants and at least one unstable fundamental term of the contract leads to the incomplete contract problem and necessity to create an organization which eliminates the problem of uncertainty in the revenue distribution. We proved that the principle of equality aims at reducing uncertainty in receiving something (revenue or goods), and the principle of inequality aims at reducing uncertainty in distributing something (revenue or social roles). Individualism aims at removing uncertainty in the internal environment of an organization (material and human resources), and collectivism – in the external environment.

*Key words:* general theory of organization, organization, management uncertainty model, organization size, quantitative studies of the organization quality management, cultural context, forms of transactions, short-term, long-term and incomplete contracts, investment projects, rationality limitations, exemplary organization, professional jargons, management methods, borderlines of poverty and investment activity, acceptable uncertainty, uncertainty measurement, orders and customers for the organizations' activities, institutional type of owners, investors, consumers, workers, managers.

Савельев Михаил Юрьевич, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, Удмуртский государственный университет, 426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, д. 1 корп. 1, доцент, Ижевский государственный технический университет имени М.Т.Калашникова, 426069, Россия, г. Ижевск, ул. Студенческая, д. 7, председатель совета директоров, Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 426008, Россия, г. Ижевск, ул. Пушкинская, д. 241.  
[savelievmihail@mail.ru](mailto:savelievmihail@mail.ru)  
 +7-3412-433115  
 +7-9508-292517

Mikhail Saveliev, Ph.D., Senior Researcher, Udmurt State University Universitetskaya st., 1/1, Izhevsk, Russia, 426034 Associate Professor, Izhevsk State Technical University Student's st., 7, Izhevsk, Udmurt Republic, 426069 Board Chairman, Association of methodological support business and community development "Mitra", Pushkinskaya st., Izhevsk, Udmurt Republic, 426007, E-mail: [savelievmihail@mail.ru](mailto:savelievmihail@mail.ru)  
 +7-3412-433115  
 +7-9508-292517