

**А. Б. БЕЛОУС**

**ТЕОРИЯ УПРАВЛЯЕМОСТИ  
ФИРМЫ**

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКАЯ  
АКАДЕМИЯ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ**

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКАЯ АКАДЕМИЯ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ

*А. Б. Белоус*

# **ТЕОРИЯ УПРАВЛЯЕМОСТИ ФИРМЫ**

*Монография*

Санкт-Петербург  
2010

УДК 334.72: 005.1

ББК 65.292-2

Б 43

*Рецензенты:*

**Вячеслав Адамович Заренков** — президент холдинга «Эталон—ЛенСпецСМУ», доктор экономических наук, профессор, заслуженный строитель РФ

**Юрий Павлович Панибратов** — заведующий кафедрой экономики строительства Санкт-Петербургского государственного архитектурно-строительного университета, заслуженный деятель науки РФ, доктор экономических наук, профессор

**Владимир Александрович Плотников** — профессор кафедры общей экономической теории Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов, доктор экономических наук, профессор

**Александр Васильевич Тихонов** — руководитель Центра социологии управления и социальных технологий Института социологии РАН, доктор социологических наук, профессор

**Белоус А. Б.**

Б 43 Теория управляемости фирмы. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010. — 304 с.: илл.

ISBN 978-5-94047-242-1

Развивая фундаментальную теорию фирмы, автор установил новый критерий субъективной оценки эффективного управления и управляемости, влияющий на закрепление прав, обязанностей и ответственности участников рыночных отношений. Методы, применяемые в исследовании, направлены на интеграцию теории управления с закономерностями экономической науки и совершенствование системы управленческих отношений в отраслях с длительным производственным циклом.

Издание адресовано руководителям и высшему менеджменту компаний, экономистам-исследователям, преподавателям и студентам экономических специальностей вузов.

УДК 334.72: 005.1

ББК 65.292-2

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЯЕМОСТИ ФИРМЫ</b> .....	11
1.1. Современная наука об управлении и управляемости: подходы и принципы .....	11
1.2. Проблема управляемости фирмы: постановка, сущность и подходы к разрешению .....	24
1.3. Оценка состояния внешней среды фирмы и ее влияния на управляемость .....	46
<b>ГЛАВА 2. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА И ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЯЕМОСТИ ФИРМЫ</b> .....	64
2.1. Обеспечение управляемости фирмы в условиях нестабильной внешней среды .....	64
2.2. Методологические подходы к анализу деятельности фирмы в контексте обеспечения управляемости .....	84
2.3. Эффективность управления фирмой и ее управляемость .....	105
<b>ГЛАВА 3. МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЯЕМОСТИ ФИРМЫ</b> .....	125
3.1. Управляемость прав собственности фирмы .....	125
3.2. Механизмы контрактного проектирования управляемости .....	142
3.4. Система показателей управления и управляемости .....	161
<b>ГЛАВА 4. МОДЕЛИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ И УПРАВЛЯЕМОСТИ</b> .....	180
4.1. Выявление институциональных и межфирменных характеристик управления и управляемости .....	180
4.2. Определение пределов управления фирмой и ее управляемости .....	198
4.3. Модель саморегулируемого процесса выхода фирмы из кризисной управляемости .....	212
<b>ГЛАВА 5. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРИМЕНЕНИЮ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЯЕМОСТИ ФИРМЫ</b> .....	231
5.1. Программно-целевая модель обеспечения управляемости фирмы .....	231
5.2. Анализ режимов управляемости фирмы .....	248
5.3. Перспективы применения механизма обеспечения управляемости в инвестиционно-строительном комплексе .....	261
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	274
<b>БИБЛИОГРАФИЯ</b> .....	278

## ВВЕДЕНИЕ

Наличие отрицательных явлений в экономике России, фрагментарность и противоречивость законодательной и нормативной базы, отсутствие прежней патерналистской поддержки государства, проявление специфических рыночных рисков приводят к возникновению целого ряда принципиально новых управленческих проблем. Неизбежная в таких условиях негативная реакция со стороны субъектов рынка нарушает сложившиеся связи в системе управленческих отношений, препятствуя гармоничному развитию экономики.

Строительная отрасль, состояние и динамика развития которой являются одним из наиболее важных индикаторов национальной экономики, наглядно иллюстрирует необходимость поиска адекватных ответов на негативные проявления рынка, вызванные как несовершенством последнего, так и присущими ему «провалами». Система управленческих отношений инвестиционно-строительного комплекса (ИСК) призвана реализовывать намеченные федеральные, региональные и муниципальные программы социально-экономического развития, адаптируясь к условиям среды (институциональный аспект гармонизации) и адекватно реагируя на те явления, которые тормозят развитие в стратегической перспективе (межфирменный аспект гармонизации).

Наличие конкурентной среды ИСК, построенной все еще по принципу минимизации ценовых сигналов, а также недостаточность знаний и опыта работы в рыночной экономике у менеджеров, реализация инвестиционно-строительных проектов в условиях асимметричности информации, риска, неопределенности, неравновесности приводят к нестабильности, обуславливают и подтверждают актуальность выработки концептуального направления, способного дать ответы на вызовы новой экономической реальности. Причем в виде цельной концепции, способной решать проблемы, возникающие не только с точки зрения управления (целенаправленного воздействия), но и управляемости (адекватного реагирования).

Ранее связь между управлением и управляемостью обеспечивалась преимущественно административной зависимостью, теперь

на первый план выходит зависимость экономическая. Эти зависимости должны прежде всего учитываться в практике управления. Современные строительные организации (фирмы) как самостоятельные субъекты экономического управления оказались в стремительно меняющейся институциональной среде, которая, помимо изменчивости, отличается все нарастающей дифференциацией. Для придания конкретности исследованию в монографии анализируется статистика регионального инвестиционно-строительного комплекса двух субъектов Российской Федерации — Санкт-Петербурга и Ленинградской области.

Современное состояние инвестиционно-строительного комплекса и проблемы его деятельности свидетельствует о том, что все более актуальной становится необходимость совершенствования управления отраслью, региональными структурами и строительными фирмами. Отметим, что инвестиционно-строительный комплекс управляет строительной фирмой децентрализованно и способен достигать запланированной цели, тогда строительная фирма остается управляемой, или отклоняться от цели, теряя необходимую степень управляемости, что неминуемо затронет участников системы управленческих отношений. В итоге при управлении строительной фирмой может отсутствовать управляемость.

При нарастании неуправляемых изменений в экономике обеспечить институциональный и межфирменный аспекты гармонизации возможно лишь при взаимной интеграции двух самостоятельных, но взаимосвязанных социально-экономических процессов — управления и управляемости (за которыми стоят и две взаимосвязанные научные категории — «управление» и «управляемость»).

Как известно, под управлением понимается прежде всего система целенаправленных воздействий, результаты которых планируются в качестве ближайшего или отдаленного, но реального будущего. В нашем исследовании — это система целенаправленных воздействий на строительную фирму. Под управляемостью понимается адекватное реагирование фирмы на управленческие воздействия.

В теории управления, равно как и в повседневной практике, термин «управляемость» используется при решении технических и административных задач. По нашему мнению, сложившийся

понятийный аппарат не учитывает рыночных закономерностей, которые выявлены экономической наукой.

На наш взгляд, административное понимание управляемости оправдано только в том случае, когда строительной фирме цель четко задана вышестоящим руководством, оплата (или иное эквивалентное возмещение затраченных факторов производства) гарантирована и негативные изменения при достижении цели отсутствуют или компенсируются. Напротив, если нас интересует производственный процесс, протекающий в условиях негативных отклонений факта от плана, то обнажаются институциональная и межфирменная проблемы, связанные не только с управлением фирмой, но и с ее управляемостью. Причем актуальность предлагаемого исследования возрастает в условиях саморегулирования строительной отрасли.

Управленческие воздействия на организацию изучены достаточно полно, однако управляемость фирмы (адекватное реагирование на них) в экономическом аспекте еще не становилась предметом научного рассмотрения. В этой связи можно высказать гипотезу, что если интегрировать теорию управления с закономерностями экономической науки и создать механизм адекватного реагирования на изменение интересов участников ИСК, то это позволит усовершенствовать систему управленческих отношений отрасли, региональных структур и фирм. Именно на доказательство данной гипотезы и направлены результаты исследования, которые представлены в пяти главах данной монографии.

В первой главе рассмотрены теоретические основы управляемости (применительно к строительной отрасли), проведен критический анализ и обобщены базовые положения экономической науки об управлении и управляемости, дана оценка состояния ИСК, поставлена проблема, связанная с понятийным аппаратом, соответствующим проблематике, выявлены практическая и теоретическая проблемы управляемости, исследована задача координации участников системы управленческих отношений ИСК.

Выводы, сделанные на основе анализа современных научных представлений об управлении и управляемости в экономической науке и практике управления, как представляется, соответствуют новейшим поискам ответов на рост изменений. Рассмотрение возможностей координации участников системы управлен-

ческих отношений ИСК позволило сформулировать идею о том, что строительной организацией управляет не только государство, но и многочисленные структуры различных отраслей и ведомств. Неминуемая в этих условиях противоречивость и даже некоторая хаотичность осуществляемого воздействия выдвигает на первый план проблему управляемости фирмы. Однако само понятие «управляемости» в экономической теории и в практике рыночной координации отсутствует, как и методы формирования и поддержания адекватного реагирования строительной организации, объединяющие управленческие отношения ИСК с принципами субъект-объектной координации (технический и административный аспекты) и субъект-субъектной координации (институциональный и межфирменный аспекты).

Отсутствие системного научного анализа современных взаимосвязанных и противоречивых теоретико-методологических проблем управления и управляемости фирмы в аспектах институциональной и межфирменной гармонизации обуславливают особую актуальность и значимость необходимости совершенствования управления региональными структурами и отраслью в целом, что и предопределило основное направление дальнейшего исследования.

Во второй главе развиты методологические основы управляемости строительной фирмы, предложен понятийный аппарат, соответствующий этой проблематике, проанализирована деятельность строительной организации в контексте управляемости, выявлена диалектическая взаимосвязь эффективности управления организацией и эффективности управляемости организации.

Глава посвящена рассмотрению взаимозависимости устойчивости и управляемости строительной организации в условиях динамичных изменений и наиболее значимых проблемных состояний при чередовании организации и самоорганизации, равновесности и неравновесности, уточнению влияния культурных особенностей на основе рассеянных знаний участников системы управленческих отношений. В результате выявлено различное восприятие производственного процесса его участниками, что позволило создать взаимосвязанную систему категорий и утверждений, а также обусловило необходимость более глубокого познания закономерностей управляемости в межвременном разрыве между замыслом и



его воплощением, между результатами и затратами при различных свойствах координации.

Под углом зрения субъективного восприятия системы управленческих отношений ИСК проведен углубленный анализ теории организации (фирмы). В итоге определены принципы координации деятельности ИСК и выявлены скрытые противоречия теории эффективного управления, как и противоречия в системе управленческих отношений ИСК, раскрыты экономические теоретико-методологические отличия в оценке самой деятельности и результатов деятельности системы управленческих отношений ИСК, предложена логически взаимосвязанная система понятий и положений.

Тем самым в работе заложена методологическая основа для институционального и межфирменного аспектов гармонизации отношений участников ИСК в рыночных условиях. За единицу анализа нами была принята строительная фирма как административно самостоятельный субъект и в то же время экономически созависимый объект ИСК, а базовой единицей экономического анализа управляемости определена специфическая товарно-денежная и денежно-товарная связь обменов в триаде участников управленческих отношений ИСК. Это закладывает основу нового расчета эффективности управления, предопределяющую изучение и использование экономической категории управляемости как особую форму научной и практической деятельности для отраслей, выполняющих длительные проекты в условиях динамичных изменений институциональной среды.

Предлагаемая в монографии совокупность методов является новым путем исследования проблемы управления и управляемости, расширяет горизонты познания и открывает возможности прогнозирования. Таким образом, в работе сформулированы методологические основы управляемости, по сути являющиеся междисциплинарной матрицей механизма адекватного реагирования, базирующегося на известных законах экономики и направленного на решение конкретных управленческих проблем в условиях динамичных изменений.

В третьей главе монографии раскрыты методы и подходы к построению механизма управляемости строительной фирмы, исследованы проблемы управляемости, обусловленные фактическим

распределением прав собственности, сформирована методика контрактного проектирования управляемости, выработаны ключевые показатели управляемости. Эта глава интегрирует теории прав собственности, контрактов, конфликтов, создавая базис для дальнейшего комплексного изучения современных подходов к исследованию социально-экономических проблем управленческих отношений. Сформулированы и аргументированы ключевые критерии управленческих отношений.

Теоретические построения базируются на разработанном специфическом категориальном аппарате, предоставляющем возможность формирования гибкого механизма адекватного реагирования, позволяющего преодолевать возникающие противоречия при изменениях в реальной системе управленческих отношений. Внедрение сформулированных и научно обоснованных совокупностей управления и управляемости в институциональном и межфирменном аспектах позволило перейти к созданию модели управляемости фирмы. Таким образом, разработан и опробован новый экономический инструментарий, позволяющий идентифицировать состояние системы управленческих отношений ИСК для подбора соответствующей модели взаимодействия.

В четвертой главе обоснована модель управляемости фирмы, определены пределы управления организацией и ее управляемости, смоделирован саморегулируемый процесс выхода из кризисного состояния управляемости.

Идентификация условий состояния изменения спроса и предложения на активы собственников позволила выявить социально-экономические переменные управления и управляемости в динамике асинхронных воздействий и реакций участников системы управленческих отношений, а также показать единство и противоположность категории управления и управляемости; апробировать инструментарий, позволяющий наглядно фиксировать созависимости и находить пределы перехода от управления к управляемости и наоборот; предложить модель взаимодействия, учитывающую развитие многообразных вариантов по выходу из реальных кризисных ситуаций, складывающихся при выполнении проектов с длительным циклом и обуславливающих условия стабильности и нестабильности, равновесности и неравновесности, состояние управляемости и неуправляемости; рассмотреть и

описать в графических моделях различные варианты сочетания экономических показателей, отражающих состояние взаиморасчетов на контрольные даты. Разработаны и описаны режимы производственного процесса, дан базовый алгоритм для мероприятий по гармонизации взаимодействия.

В предложенном способе взаимной интеграции управления и управляемости в институциональном и межфирменном аспектах заложен конструктивный принцип, позволяющий гармонизировать противоречивые интересы, повышая ответственность участников системы управленческих отношений ИСК.

В пятой главе изложены рекомендации по применению механизма управляемости, разработана программно-целевая модель управления и управляемости, выделены режимы управляемости и показаны перспективы их использования в целях совершенствования системы управленческих отношений.

Сформированная и предложенная в этой главе программно-целевая модель управления и управляемости позволяет согласовывать противоречивые интересы участников системы управленческих отношений, открывая возможности реалистичного прогнозирования, что повышает качественный потенциал менеджера. Система изложенных идей управления и управляемости обеспечила формирование цельной концепции, дающей новое представление о закономерностях создания, прогнозирования развития, изменения социально-экономических связей при различных принципах координации участников системы управленческих отношений ИСК.

В заключении сформулированы основные научные выводы и результаты исследований автора, которые применимы в качестве основы для дальнейших исследований и разработки практических рекомендаций.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЯЕМОСТИ ФИРМЫ

## 1.1. СОВРЕМЕННАЯ НАУКА ОБ УПРАВЛЕНИИ И УПРАВЛЯЕМОСТИ: ПОДХОДЫ И ПРИНЦИПЫ

В настоящее время большинство ученых признает кризисное состояние экономической науки. Так, М. Блауг отмечает, что зачастую теоретизирование по поводу существующих проблем не улучшает выработку экономической политики [54, с. 31]. А, например, Д. Ходжсон призывает экономистов провести обследование кризисного состояния экономической науки и предлагает обратиться к производственным проблемам [363]. В. М. Полтерович подчеркивает, что в науке не накапливаются экономические закономерности, ранее обнаруженные связи не подтверждаются, экономическая теория делится учеными на субтеории, взаимоисключающие концепции и модели [260, с. 21–24].

Отсутствие в экономической теории работоспособных моделей не позволяет строить достоверные планы социально-экономического развития. Э. Г. Фуруботн и Р. Рихтер считают, что новая институциональная экономическая теория как новый стиль экономического анализа призвана дополнять и заменять привычную, но не удовлетворяющую сегодня неоклассическую доктрину [346]. А. Маршалл полагает, что многие теоретические цепочки и отдельные соединительные звенья нужны для решающего прорыва в экономической науке [198]. Необходимость в прорыве обусловлена потребностью менеджеров в адекватном инструментарии экономической науки, отвечающем на вызовы быстро меняющейся реальности.

Л. Ф. Мизес называл экономику наукой о средствах, которые будут использованы для достижения избранных целей [204, с. 13]. Согласно теории Л. Робинсон, экономическая наука изучает человеческое поведение с точки зрения соотношения целей и ограниченных средств. Дж. Кэллахан отмечает: «Предметом экономической науки являются планы людей и действия, диктуемые этими планами. Нам следует изучать те различные варианты выбора,

которые мир предоставляет действующим людям, в том ключе, в котором сами люди истолковывают их» [175, с. 28–29].

Д. Бреннан и Д. Бьюкенен полагают, что экономика является — или должна быть — наукой о поведении отдельных индивидов в обществе [63, с. 21]. Поведенческие зависимости индивидов ученые связывают с гипотезой максимизации. Для выяснения того, что максимизируется, применяются различные термины: «полезность» и «потребность», «предпочтения», «вкусы», «цели», «результаты», «эффекты», «интересы», «богатство» и т. д. Приравняв эти термины к эквивалентным денежным суммам, Маршалл высказал мысль о зависимости поведения от максимизации прибыли. С одной стороны, предложенная эквивалентность позволила воспользоваться предельными величинами при прогнозировании поведения субъекта. С другой стороны, замена непосредственных предпочтений субъекта на предпочтение по увеличению лишь денежной суммы привела к однобокому пониманию истинного поведения. В итоге сформировалась концепция «экономического человека», которая не всегда адекватно отражает процессы хозяйственного развития и взаимодействия рыночных субъектов.

На самом деле истинное предпочтение индивида гораздо шире. В этом смысле, например, А. Н. Нестеренко относит к предпочтению идеологические воззрения, стереотипы общественного сознания, вкусы и другие источники суждений, оценок по поводу желательности или приемлемости каких-либо объектов, событий, фактов либо состояния дел [231]. П. Козловски говорит о том, что предпочтения в основном имеют социальную природу, т. е. обусловлены воспитанием, социальным статусом, образованием, но могут быть также следствием заблуждения. Они избирательны и не тождественны силовым действиям в естественных науках [160, с. 40].

Ученые, таким образом, считают, что понятие «предпочтение» в общем плане выражает то, что нравится или не нравится и создает побудительный мотив к формированию поведения. Изучение трудов специалистов [13; 65; 118; 119; 160; 305; 309; 380] позволяет констатировать, что мотив экономического поведения неразрывно связан с этикой и моральными требованиями как отдельного индивида, так и общества в целом. Перечислим в этой связи лишь работы, описывающие стереотипы социально-экономического

поведения субъекта и отмеченные Нобелевскими премиями по экономике: Г. Беккера [47], Д. Канемана и А. Тверски [143], В. Смита [307], Д. Норта [239], А. Сена [298], а также М. Фридмана [340–343], Ф. Хайека [347–349] и К. Дж. Эрроу [394].

Большого внимания заслуживают также исследования В. С. Автономова [11], Б. Г. Клейнера [153–155], В. Л. Тамбовцева [318–320], А. Шаститко [372–374] и многих других отечественных ученых, междисциплинарно подходящих к изучению поведенческих рациональностей. Изучение их работ позволило принять за основу положение о том, что детерминация поведения во многом зависит от институтов, институциональных соглашений и институциональной среды, т. е. существующих и создаваемых ограничительных связей и побудительных мотивов.

Опираясь на положения Э. Дюркгейма [118; 119], К. Маркса, М. Вебера, Т. Веблена [78], Ф. Найта [227; 228], Д. Коммонса, Д. К. Гелбрейта, Г. Мюрдаля, можно сказать, что поведение индивидов не сводится лишь к индивидуальным связям. Так, Дюркгейм считал, что связи между индивидами устанавливаются ранее коллективных представлений. Со своей стороны, Вебер указал на то, что взаимодействие агентов определяет индивидуальное поведение, которое накладывает отпечаток на нормативную характеристику общества. Т. Веблен исходил из того, что потребности и желания, цели и устремления, пути и средства, масштаб и направленность поведения индивида — институциональные закономерности, характер которых крайне сложен и абсолютно неустойчив [78].

В том же ключе удивительно точно высказался Фрэнк Найт: потребности принято трактовать как единственные основополагающие данные, как главную движущую силу экономической деятельности, и в краткосрочной перспективе такой подход научно обоснован. Но столь же очевидно, что в долгосрочной перспективе потребности являются зависимыми переменными, ибо сами в значительной мере обусловлены и формируются экономической деятельностью. Ситуация в чем-то аналогична связи между рекой и ее руслом: какое-то время течение реки определяется ее руслом, но в дальнейшем картина сменяется на противоположную [228].

Джон К. Гэлбрейт обращает внимание на возможные колебания вкусов участников социальной системы. В этой связи Гуннар Мюрдаль утверждает, что при решении практически любой эконо-

мической проблемы объектом научного исследования должна быть социальная система целиком, включающая помимо так называемых экономических закономерностей все, что может оказать влияние на будущие события в экономическом процессе. Д. Ходжсон заключает, что сложность и разнообразие экономического процесса требует множественности механизмов управления системой [363, с. 51].

Так, рассматривая экономику как систему взаимосвязанных функций, системный подход предполагает, что она является подсистемой в рамках более крупной системы. Классификация систем, подсистем и сверхсистем зависит от предмета анализа, целая система всегда является суммой выделенных подсистем. Экономической наукой также выявлены неоднородные закономерные проявления общества и отдельных индивидуальных связей как различных структурных подсистем.

Неслучайно авторы современных методологий, такие как Болтанский и Тевено, говорят о неоднородных «типах структур», связывая их со «специфическими сферами». В число выделенных учеными сфер попали промышленность, торговля, домохозяйство. Далее французские ученые Сале и Сорпер показали, что внутри каждой сферы отмечается многообразие закономерностей, с которыми экономический агент вынужден считаться. Ж. Сапир подытожил рассуждения о неоднородных закономерностях и устоявшихся представлениях, полагая, что было бы иллюзией рассчитывать, будто выявленные закономерности только в отдельных сферах составляют универсальную основу для формирования некоторой общей системы правил поведения [294]. Тем не менее выделять поведение отдельного индивида, следуя методологии индивидуализма, не всегда корректно. Тот же Ж. Сапир сумел убедительно доказать, что методология индивидуализма не учитывает неоднородность знаний субъектов и создает весьма жесткие предпосылки, упрощая процесс создания правил, институтов. Исключение подобной неоднородности из рассуждений приводит к тому, что из экономического анализа выпадают случайные возмущающие факторы, которые нарушают закономерности в правилах.

Как отмечал Дж. Милль, возмущаемые и возмущающие факторы обладают собственными закономерностями, которые зачастую недоступны стороннему наблюдателю. Далее ученый писал:

«Маловероятно, что человек будет хорошим экономистом, если он ничем, кроме экономики, не занимается. Поскольку социальные явления воздействуют и реагируют друг на друга, они не могут быть правильно поняты в отдельности, но это ни в коей мере не доказывает, что материальные и производственные явления в обществе сами по себе не поддаются полезным обобщениям, что доказывает лишь то, что такие обобщения необходимо должны быть соотнесены с данной формой цивилизации и с данной стадией общественного развития» [198, с. 723].

Возможно, здесь необходим поиск в соседних областях знаний. Специалисты, которые никогда не бросают взгляд за пределы собственной сферы, склонны видеть вещи в искаженных пропорциях. Значительная часть полученных ими совместно знаний оказывается относительно малополезной, они детально разрабатывают старые проблемы, которые в основном утратили значимость. Эти исследователи упускают возможность воспользоваться преимуществом широкого освещения вопросов, которое создается в результате прогресса каждой отрасли науки на основе сравнений и аналогий с близлежащими областями [там же, с. 722].

Углубленный анализ работ отечественных и зарубежных экономистов [55; 58; 71; 83; 89; 114; 179; 192; 213; 240; 250; 253; 361] дает основания говорить о том, что экономическая наука располагает большим опытом исследования и выявления зачастую противоречащих друг другу закономерностей группового поведения людей. К этому опыту можно отнести изучение стратегического поведения агентов с акцентом на решения разных участников (например, потребителей, производителей, фирм, отраслей, государства). Важную роль играют труды, посвященные теории игр, в которой исследуется математическая зависимость варианта поведения одних от ожидаемой реакции других [190; 229; 357; 376]. Следует отметить работы, где констатируется, что рынок далеко не всегда функционирует идеально, и научно обосновывается роль государственного сектора экономики [92; 98; 151; 243; 315].

Заслуживают внимания исследования Дж. Стиглица, Дж. Акерлофа и М. Спенсера, в которых признается влияние асимметричности информации на рациональность ожиданий. В этой связи экономическая наука вынужденно стремится расширить границы знания за счет междисциплинарности в изучении динамики, где



важен не только конечный результат, но и процесс возможных изменений. Вместе с тем, появление междисциплинарных работ и методологических подходов усиливает противоречия, затрудняя выявление неоднородных закономерностей управления организацией и выработку экономической политики. На наш взгляд, закономерность противоречий в управлении как воздействию и закономерные противоречия в теориях будут усиливать девиации до тех пор, пока предметом анализа экономического поведения не станет институциональная взаимосвязь воздействия и реагирования.

Казалось бы, на помощь может прийти теория управления, но здесь существенно то, что ее закономерности в условиях неоднородных изменений фрагментарны. Наиболее общие закономерности управления выявлены кибернетикой [51; 52; 280; 397], наукой о принципах и методах управления сложными системами в природе и технике. Однако проецирование общих принципов управления на реальную экономику не всегда позволяет достигать ожидаемых результатов. Как справедливо отмечает Г. Саймон, основы теории управления оставляют возможность подбирать к любому принципу изначально равно привлекательные, приемлемые, но диаметрально противоположные по сути организационные мероприятия.

В теории управления нет ничего, что могло бы подсказать, какой из двух противоположных принципов следует применять. Существующие принципы управления подобны взаимоисключающим поговоркам: «Семь раз отмерь, один раз отрежь», но «Куй железо, пока горячо» [98]. Применение одного принципа без учета конкретного состояния динамического процесса может способствовать развитию экономики, а может дестабилизировать ее. Конечно, если речь идет об оправдании решения, принятого руководством, или об опровержении поведения подчиненного, то диаметрально противоположность принципов управления идеально подходит субъекту (руководителю) в отношении объекта (подчиненного). Но маловероятно, что такие конфликтные ситуации могут являться фундаментальным источником развития.

Следует также сказать, что традиционная теория управления, построенная на субъектно-объектной парадигме, предполагает одностороннее восприятие воздействия руководства на подчи-

ненных. Как справедливо отмечают К. Клок и Дж. Голдсмит [156, с. 69], врожденным недостатком субъектно-объектной парадигмы управления является отсутствие реалистичной картины обратной реакции на управленческие воздействия. В итоге воздействия зачастую подобны выступлению артиста без зрителя, танцу без партнера, песне без мелодии. В традиционной, казалось бы, системной парадигме вышестоящая связь считается главной, достаточной, а все нисходящие элементы рассматриваются как нечто второстепенное, подчиненное, низшее.

Необходимые для успешной выработки экономической политики и институционального развития теоретически обоснованные закономерности управления далеко не каждому руководителю позволяют достигать ожидаемых результатов от работы подчиненных. И если в технической системе управляющая и управляемая подсистемы взаимодействуют жестко, то в экономической системе подчиненный не всегда предсказуемо реагирует на команды, тем более, если ранее сформированные ожидания изменяются. Наиболее категорично о предсказуемости выразился Д. Ходжсон: несмотря на то что реакция человека характеризуется некоторой предсказуемостью и регулярностью, она никогда не носит строго детерминированного характера. Так, например, простые устройства, ориентированные на цель (вроде термостата), реагируют на изменения окружающей среды однозначным и заранее известным способом. Напротив, сложные устройства (компьютеры) способны достигать поставленную им цель и по-разному реагировать на одну и ту же повторяющуюся проблему. Однако в обоих случаях цели для устройств остаются фиксированными и неизменными. Существенно отличается от этого реакция человека, который способен ситуативно изменять не только свою цель, но и различно реагировать даже на одинаковые ситуативные воздействия окружающей среды [363].

Таким образом, ситуативные отличия реакций, связанные с негативным изменением изначальных правил, на практике нарушают ожидания как руководства, так и подчиненных. Справедливости ради надо сказать о существующем ситуативном подходе в управлении. Ситуация — это конкретный набор обстоятельств, которые воздействуют на организацию в конкретное время. Несмотря на конкретность, ситуация, рассматриваемая в отрыве от экономи-

ческой основы воздействия и реагирования без учета ретроспективы, накладывает на менеджера существенные ограничения при определении перспективы. К таким ограничениям можно отнести административные, экономические и социально-психологические особенности равно отдельного человека и общества. В результате исследования неоднородных ситуаций сформировалось множество научных школ управления [10; 16; 40; 60; 170; 199; 225; 322; 375], что привело к водоразделу между теорией и практикой распоряжений и подчинения.

В книге Д. М. Гвишиани систематически и последовательно изложены теоретические положения, а также понятийный аппарат наиболее значимых научных школ менеджмента: «классической» теории управления, школы «человеческих отношений», современных организационных теорий, «индустриальной социологии» и системного подхода в менеджменте [87]. Г. Минцберг, Б. Альстрэнд и Дж. Лэмпел предложили всестороннее исследование основных положений, сильных и слабых сторон, вклада в теорию и практику управления каждой из школ стратегий: дизайна, планирования, позиционирования, предпринимательства, познания, обучения, власти, культуры, внешней среды и конфигурации [216]. Заслуживает особого внимания монография В. С. Катькало, в которой сформулирована оригинальная концепция периодизации теории стратегического управления [147]. В своих дальнейших рассуждениях о кризисном состоянии управленческой мысли мы использовали также положения монографии А. В. Тихонова «Социология управления» [326, с. 31–34].

Проведенный анализ работ по теории и практике управления [17; 37; 82; 115; 120; 223; 226; 232; 241; 248; 382; 404] дает основание говорить о том, что практика менеджмента опережает теорию. Но менеджеры, как правило, опираются на субъектно-объектную парадигму управления и вневременную экономическую доктрину. «Для некоторых людей отдача распоряжений представляется достаточно простым делом: они полагают, что могут давать указания, которым будут беспрекословно подчиняться. С другой стороны, пронизательное чувство здравого смысла многих руководителей предсказало им, что отдача указаний сопряжена со многими трудностями и что требование беспрекословного подчинения распоряжениям, которые не одобряются и даже, возмож-

но, не понимаются, является в бизнесе плохой политикой» [152, с. 74]. «К сожалению, на сегодняшний день нет единого краткого исследования о поведении, которое поведало бы руководителям правду о том, какие приемы срабатывают, а какие нет, когда речь идет об управлении людьми в организации» [284, с. 16].

Все перечисленное выше имеет непосредственное отношение к управлению фирмой в реальной экономике. Дело в том, что в экономике связи руководства и подчинения длительны и индивидуальны, а воздействия между участниками организаций, их реакции разнесены во времени. В этой связи управление организацией нереально рассматривать как «черный ящик», без учета существующих в окружающей среде правил, взаимных обещаний, которые реализуются в условиях асимметричности информации, риска, неопределенности, неравновесности, зачастую нестабильности. Причем попытка объяснить изменения институциональных правил только пестрой «мозаикой» наложения экзогенных закономерностей без учета эндогенных приведет к разбалансировке управленческих решений и реакций на их результаты. В таких случаях экономическая наука нуждается в адекватном ответе на вопросы, связанные с непрерывным колебанием предпочтений участников взаимодействия, которое зависит как от ожиданий (*ex ante*) каждого, так и от изменившихся позднее (*ex post*), не всегда адекватных индивидуальных или общественных проявлений. Все сказанное ранее обнажает не только проблемы управления (воздействия), но и проблемы, связанные с потерей управляемости (отсутствия адекватного реагирования).

Обзор трудов Нобелевских лауреатов по экономике [217; 218; 233; 234; 258; 291; 292], а также специалистов смежных дисциплин [124; 173] позволяет заключить, что теория управления продолжает развиваться по принципам субъектно-объектной парадигмы и задача, связанная с потерей управляемости, ранее не ставилась.

Как правило, управление рассматривается как процесс отдания сверху приказов и распоряжений, а управляемость — как их исполнение. Такой взгляд способствует выработке оптимистических, но нереалистичных прогнозов в развивающейся экономике. И если при наложении ограничительных рамок и искусственных закономерностей управленцем не учитываются естественные интересы, то приходится иметь дело с неустойчивым развитием эко-

номики. На взгляд автора, неустойчивое развитие может происходить потому, что в теории и на практике между управлением и управляемостью не проводится четких границ. А между тем такая демаркация представляется нам абсолютно необходимой.

Для понимания сути управления в учебниках приводят классический пример всадника и лошади. Чем управляет всадник? Наиболее частый ответ — движением. Такой ответ является неполным. Как правило, не рассматривается непослушание лошади и его возможные причины. С недоумением воспринимается вопрос: какой лошадью управляет всадник — дикой или обездвиженной? И есть ли специальная подготовка у всадника? В примере опущены важные дополнительные условия, без которых он абсурден на практике. В результате формируется стереотип мышления: главное — завладеть лошадью, а управлять движением сможет каждый. Но если обратиться к специалистам-практикам, то придется поверить, что воздействия всадника и адекватные реакции лошади сформированы изначально. Поверить придется и в то, что лошадь чувствует, насколько уверен всадник и каково его отношение к ней. Из примера ускользает и тот факт, что лошадь необходимо либо вырастить, либо купить, а сама она имеет естественные потребности (есть, пить, отдыхать и пр.). Аналогичная ситуация наблюдается в реальной экономике, где от анализа ускользает обширный блок, связанный с ответственностью управления.

В результате управленческая практика полна примеров стремлений менеджера занять более высокое положение в иерархической лестнице. Причем, как считает он сам, этому процессу мешает вышестоящее руководство. Проведенные автором опросы менеджеров, а также эмпирические данные, полученные другими исследователями, позволяют заключить, что каждый опрошиваемый относит возникновение проблем не на свой счет, а на счет подчиненных и начальства. Менеджер движим иллюзией, что переход на более высокую иерархическую ступень откроет возможность управлять беспрепятственно. Начинающие руководители не задумываются о пределе возможного наложения искусственных закономерностей управления, который автор предлагает характеризовать состоянием управляемости. Получается, что на «школьном» примере всадника и лошади или на примере отношений начальника и подчиненного закономерности управления рассма-

триваются упрощенно — в отрыве от существующих правил, вне времени и пространства, без учета феномена управляемости. На самом деле анализ сочетания сложных искусственных закономерностей (правил, создаваемых руководством) и естественных интересов подчиненных в традиционной управленческой парадигме отсутствует, что делает теорию универсальной скорее для «школьной доски», чем для решения трудных проблем в управленческой практике.

Как отмечал Нобелевский лауреат Р. Фриш, в глубине человеческой природы таится непреодолимое желание концентрировать все физические и умственные силы в попытке решить трудно-разрешимую проблему [233, с. 48]. К одной из них мы относим возможность глубокого познания и применения социально-экономических закономерностей управляемости фирмы при неустойчивой институциональной динамике.

Проявления закономерности управляемости присутствуют всегда и в любых системах и подсистемах управления, однако их восприятию препятствует очевидная терминологическая путаница. Под термином «управление» в частности и под системой управления в общем понимается что угодно. Для преодоления путаницы, опираясь на идеи Т. Парсонса [41; 42; 252, с. 26–42], из общей системы управления выделим четыре группы иерархических подсистем в зависимости от принадлежности людей к тому или иному уровню иерархии.

*Первая группа* — это подсистема управления, занятая производством определенной продукции, необходимой для других общественных звеньев и для общества в целом. Она составляет «технический», или «первичный» уровень. Это конечная ступень управления, по существу, его элементарный объект, которому управленческие функции не присущи.

*Вторая группа* объединяет людей, занятых управлением в производстве и распределении. Она образует уровень «организации бизнеса», или, как его называет Парсонс, «менеджеральный» уровень, к которому относятся менеджеры и управляющие, занимающиеся организацией производства, сбытом товаров, заготовкой материалов, набором кадров и т. д. Этот уровень действует, однако, не от собственного имени, а по уполномочию очередного, более высокого уровня.

*Третья группа* — это группа людей, составляющих «институциональный» уровень, задача которого состоит в выработке правил для менеджериального уровня. Институциональный уровень представлен советами директоров или членами правлений монополистических объединений.

*Четвертая группа* объединяет людей, занятых в правительственных органах, определяющих политику государства. Они составляют высший, «социетальный» уровень управления, который, в конечном счете, олицетворяет целостность общественной системы [27, с. 95].

Необходимо отметить, что участники подсистем управления имеют совершенно разное представление о состоянии дел друг друга. Базируется это на жизненном опыте и полученной квалификации. Кроме всего прочего, специалисту технического уровня мало располагать знаниями о том, чем занимается менеджеральный специалист, необходимо иметь соответствующие навыки. Многолетний управленческий опыт (в том числе автора) позволяет констатировать следующее: специалист технического уровня может быть высококвалифицированным профессионалом, но при этом беспомощным в управлении персоналом. Руководителю менеджериального уровня сложно отойти от сиюминутных приказов и обратиться к созданию программ, стратегических планов и т. д. В свою очередь, институциональный уровень не имеет достаточного количества знаний о деятельности социетального. В тех случаях, когда руководитель последовательно не прошел иерархическую лестницу от технического до социетального уровня, он не имеет объективного представления о деятельности нижних уровней.

Получается, что конкретизируя управленческий путь развития руководителя, можно выделить специфичность его знаний об управлении в общественной системе. Без конкретизации выделенных подсистем восприятие целостной системы будет происходить подобно индийской притче о том, как три слепых мудреца на ощупь определяли, что такое слон. Трогая хвост, один утверждал, что слон похож на веревку. Другой, трогая ногу, говорил, что слон похож на бревно. Пошупавший хобот заявил, что слон подобен змее. Это — убедительная аналогия степени информированности менеджеров.

Необходимо отметить, что руководители каждой иерархической ступени порождают новую информацию, которая по своей природе субъективна, рассеянна, фрагментарна и нуждается в систематизации воздействий и реакций. В дальнейшем, говоря об информации, попытаемся интегрировать принципиально различные идеи неоклассиков, экономистов австрийской школы, институционалистов и неинституционалистов.

Рассматривая далее экономику как общественную систему (фирму) и конкретизируя иерархические воздействия выделенных четырех подсистем управления, отметим следующее: социальный уровень управляет институциональным, в свою очередь институциональный управляет менеджеральным и, наконец, менеджеральный — техническим уровнем. Либо, при рассмотрении иерархической лестницы снизу вверх, управление осуществляется в обратном порядке.

Цепочка воздействий между подсистемами управления предполагает причинно-следственные последовательности, протяженные во времени. Само отдельное воздействие есть не что иное, как внесение изменения, что неразрывно связано с понятием времени. Исполнение решения также предполагает учет фактора времени. Руководство на практике принимает решения, внося целенаправленные изменения сверху. Однако эти решения вовсе не обязательно будут реализованы. В таких случаях ученые используют термин «управляемость», относя его, однако, только к решению технических и административных проблем без учета дополнительных условий и фактора времени. Именно явление потери управляемости и связанная с ним проблематика состояния управленческой деятельности побуждают нас конкретизировать условия, разграничивать время на предшествующее изменению, время самого процесса изменений и время получения результата этих изменений.

Другими словами, игнорирование причинно-следственной связи при отсутствии управляемости приводит нас к поиску экономического предела воздействия в динамично развивающихся знаниях взаимосвязанных подсистем управления. Все сказанное ранее не дает адекватного ответа на бесконечные изменения в экономике. В этой связи необходима иная смысловая система координат, способная интегрировать гипотетический процесс



принятия решений в контексте оптимизации целей, средств и ответных реакций, представляющий собой динамичный процесс с мультикаскадом связей воздействия и реакции при различных видах координации.

Вышеизложенное доказывает, что экономическая наука и теория управления развиваются в разновекторных, зачастую противоположных направлениях. Снять противоречия и достичь их интеграции на системной основе возможно, выявив экономическую суть институциональных причинно-следственных связей и закономерностей пределов взаимного воздействия и реагирования, но здесь не обойтись без теории управляемости как одной из основ экономической науки и практики управления. Полагаем, что экономическая теория управляемости, являясь новым подходом к характеру управленческих отношений, их значимости для гармоничного развития институционального процесса, способна объединить различные направления научной мысли и вывести экономическую науку из кризисного состояния.

## **1.2. ПРОБЛЕМА УПРАВЛЯЕМОСТИ ФИРМЫ: ПОСТАНОВКА, СУЩНОСТЬ И ПОДХОДЫ К РАЗРЕШЕНИЮ**

Выводы, сделанные нами на основе анализа современных научных представлений об управлении, закономерно находят свое место в ряду сегодняшних поисков ответов на рост изменений в экономической науке и практике управления.

Неуправляемые изменения в экономике, вызванные несовершенством рынков и их государственного регулирования, обуславливают актуальность изучения проблемы управляемости. Нам представляется, что для разрешения проблемы управляемости необходим симбиоз административных и рыночных координаций в экономике. Как отмечает Р. С. Гринберг, «сложность развития современной экономики требует пересмотра сложившихся ранее стереотипов мышления, теоретических подходов, оценок и выводов, сложившихся стандартов, влиянию которых подвержена и экономическая наука, и которые далеко не всегда являются в необходимой мере обоснованными» [99, с. 6]. Термин «управляемость», как правило, рассматривается учеными только в субъектно-объектной

парадигме управления, однако «ни одно общество не функционирует целиком и полностью на командных принципах, и точно так же ни одно из них не опирается исключительно на добровольное сотрудничество. В каждом обществе есть определенные командные элементы. Формы могут быть самыми разными» [342, с. 25]. Найти закономерность перехода форм координации — это значит найти один из подходов к решению проблемы управляемости, сфокусировав тем самым внимание на решении взаимосвязанных проблем экономической науки, технических и менеджериальных задач по созданию механизма адекватного реагирования на динамику рынка.

Обратимся теперь к анализу экономики как общественной системы управления, состоящей из четырех иерархических подсистем управления (см. рис. 1.2.1):

- технической;
- менеджериальной;
- институциональной;
- социетальной (государственная политика).



*Рис. 1.2.1. Экономика как система управления*

В выделенных подсистемах и управление, и управляемость будут иметь свои особенности. Рассмотрим в первую очередь толкование управляемости в технической подсистеме управления. Так, в техническом словаре «управляемость» поясняется на примере судна и подразумевает его способность «двигаться по заданному курсу и быстро реагировать на изменение положения органа управления (руля)» [238, с. 570]. В аэрокосмической технике управляемость определяют характеристиками устойчивости самолета. «Управляемость — способность самолета в ответ на действия летчика выполнять маневр, предусмотренный правилами летной эксплуатации» [410].

В технических дисциплинах управляемость понимается как способность подчиняться управлению. Таким образом, управляемость предстает как свойство машины реагировать на воздействие рулевого. Можно с уверенностью сказать, что если машина управляема, над проблемой управляемости не задумываются, но если машина перестает привычно реагировать на внешнее воздействие, то начинается поиск причины. Как правило, потерю управляемости водитель связывает либо с неисправностью транспортного средства, либо с резко изменившимися внешними условиями. Например, автомобиль на скорости входит в поворот, а на асфальте разлито масло, водитель управляет, но автомобиль «не слушается руля», т. е. наступает потеря управляемости. Здесь важно обратить внимание на то, что для сторонних наблюдателей причина заноса автомобиля заключается прежде всего в потере им управления, нюансы с потерей управляемости и, таким образом, реальные причины кризисности ситуации для них неочевидны.

Аналогичные рассуждения характерны и при рассмотрении проблем менеджериальной подсистемы управления. Вышестоящий руководитель (А), зачастую глубоко не вникая в работу руководителя нижней ступени (В), но видя нарастание кризисности в подведомственном тому подразделении, как правило, указывает ему на неадекватность управления. Однако руководитель нижней ступени (В) считает, что продолжает осуществлять управление в полной мере, исходя из установленных правил и принципов. В таком случае вряд ли правильно считать причиной этой ситуации только потерю управления, поскольку с позиции руководителя (В) произошла потеря управляемости. Выйти из кризиса поможет знание законов управляемости и умение применять их на практике.

В этой связи на уровне менеджериальной подсистемы управления управляемость рассматривается как «существенная качественная характеристика организации управления, в широком смысле чувствительность системы к управляющему воздействию. Благодаря этому фирма, как поддающаяся управлению, приобретает способность к достижению цели, не выходя при этом за ограничения по ресурсам» [335, с. 731]. А. В. Бусыгин под управлением подразумевает «воздействие на объект управления», под управляемостью — «реагирование объекта управления на такое воздействие» [73, с. 866]. Ученый связывает управляемость с эффективностью

работы и качеством управления, рассматривает факторы, которые воздействуют на управляемость организации. По его мнению, любой организацией в любой момент времени кто-то управляет [73, с. 866]. Это может быть единоличный собственник или акционер организации, первый управленец, его заместитель, сторонняя фирма, поставщик, проектировщик, налоговая инспекция, исполнительная власть, заказчик или подрядчик и т. д.

Следовательно, каждый из перечисленных субъектов прямо или опосредованно воздействует на состояние менеджериальной подсистемы управления. Суть менеджериальной управляемости по экспоненте растворится, если управлять будут все одновременно. Напрашивается вопрос: как измерить управленческое воздействие?

Воздействия могут быть как измеряемыми, так и трудно осязаемыми. Неслучайно В. А. Афанасьев, Н. В. Варламов, Ю. П. Панибратов рассматривают управляемость как качественную характеристику процесса управления. Такой процесс ограничивается временем, в течение которого организации необходимо достигнуть цели и соблюсти ограничения в ресурсах. То есть предполагается планирование показателей процесса, которые характеризуются степенью управляемости и определяются соотношением управляемых и неуправляемых параметров [244, с. 77].

А. И. Пригожин определяет категорию «управляемости» как комплексный интегральный показатель функционирования организации, эффективности управления ею. В этой связи ученый предлагает наиболее общее измерение управляемости в соотношении между целями организации и достигнутыми результатами. Причем такой подход относится и к широким плановым задачам, и к отдельно взятым управленческим решениям. Среди частных измерений — анализ качества принимаемых решений и степень их осуществимости, оценка состояния производственного коллектива по уровню конфликтности-сплоченности, степень совпадения-расхождения между формальной и действительной организационными структурами, уровень дисциплины и т. п. [270, с. 288]. Ученый показывает большое влияние социальных факторов на управляемость [269; 271].

Рассмотренные понятия управляемости позволяют увидеть, что цель для участников управленческих отношений задает

руководство, у которого, соответственно, есть свое вышестоящее руководство. Вероятно, это и увидел А. Файоль, разделив линейное и штабное руководство, предложив количественную характеристику нормы управляемости. Под управляемостью или «нормой управляемости» (этому словосочетанию синонимичны также встречающиеся в литературе по управлению словосочетания «диапазон контроля» и «масштаб руководства») понимается предельное количество непосредственно подчиненных, которыми может успешно руководить — в конкретных организационных условиях — один управляющий. С превышением численности подчиненных менеджер перестает удовлетворительно справляться со своими обязанностями, и эффективность управления, вначале персонифицированного, а затем и организационного, падает.

Норма управляемости — максимальное число работников, подчиненных одному линейному руководителю, при условии, что суммарная трудоемкость выполняемых им функций не должна превышать норматива (8 часов в день, 40 часов в неделю и т. д.). Норму управляемости В. И. Кнорринг характеризует как норму управления — установленное экспериментально и организационно оформленное среднее количество сотрудников, подчиненных одному руководителю. Зависимость нормы он видит в сложности управляемого процесса, оснащенности труда руководителя техническими средствами управления [157, с. 506].

В. А. Грейкунас записал зависимость числа всех связей между руководителем и его подчиненными через следующую формулу:

$$K = n [2^{n-1} + (n - 1)], \quad (1)$$

где  $n$  — число подчиненных;

$K$  — количество взаимосвязей.

Если руководителю подчинено 5 исполнителей, то количество обращений за решением спорных вопросов будет порядка 100.

Так, например, в строительной отрасли в сложившихся производственных условиях нормы управляемости представляют число рабочих, которых рекомендуется подчинять одному прорабу (мастеру). Но типовые нормы управляемости не учитывают неоднородные состояния производственного процесса на строительных участках.

Более детальными можно считать нормы управляемости, разработанные с учетом влияния различных факторов с использованием методов математической статистики. Например, согласно обследованию деятельности значительного числа линейных работников и обработки статистического материала, наибольшее влияние на потребность в затратах управленческого труда оказывают: число рабочих; количество разных видов работ (профессий рабочих); средний разряд работ; средний разряд рабочих. Влияние этих факторов на норму управляемости установлено уравнением регрессии [75, с. 80]:

$$H_y = 20,5 + 3,7 \cdot P_p - 8,6 (P_p - P_{pч}) - 1,2 \cdot n_p, \quad (2)$$

где  $H_y$  — норма управляемости;

$Ч_{pч}$  — число рабочих;

$n_p$  — количество разных видов работ (профессий рабочих);

$P_p$  — средний разряд работ;

$P_{pч}$  — средний разряд рабочих.

«Рассчитать норму управляемости [также] можно по формуле:

$$H_y = T \cdot \kappa \cdot \frac{2}{t_k}, \quad (3)$$

где  $T$  — фонд рабочего времени руководителя в определенный календарный период, ч;

$\kappa$  — коэффициент использования рабочего времени руководителя на работу по непосредственному руководству сотрудниками;

$t_k$  — усредненная продолжительность условного контакта руководителя с подчиненными, ч» [244, с. 49].

Нормы управляемости имеют большое значение при построении организационных структур административной подсистемой управления. С помощью норм управляемости можно предварительно рассчитывать численность однородных руководителей и подчиненных, но только при однообразных управленческих ситуациях, наличии полной информации, вне сочетания организации и самоорганизации, т. е. при достаточно большом количестве идеализирующих реальное хозяйствование допущениях. В случае снятия допущений решать проблему управляемости только при помощи нормирования количества руководителей и подчиненных

сотрудников на практике невозможно. Тем не менее приведенный анализ управляемости оказывает администраторам пользу при упорядочивании отношений внутри фирмы и соответствует выделенной нами ранее менеджеральной подсистеме.

Таким образом, управляемость представляется как свойство реагирования на управляющие воздействия в технической и менеджеральной подсистемах управления, но реагирование по принципу обратной связи не позволяет определить реалистичный предел управленческого воздействия, поскольку не учитывает экономическую суть явления.

Теперь рассмотрим, как «работает» понятие управляемости на уровне социетальной подсистемы управления. Так, В. Н. Иванов понимает управляемость как «отношение между управляющей способностью органа управления и сложностью объекта управления» [247, с. 249], а по А. В. Тихонову управляемость — это реальная возможность рационального вмешательства и влияния на процесс в желательном для общества направлении [324, с. 121]. А. В. Тихонов убеждает в необходимости смены инструментальной парадигмы управления, использующей субъект-объектную модель, на модель, более адекватную новому представлению о социальной реальности, в которой субъект управления выступает только одним из субъектов самоорганизующегося процесса совместной деятельности людей [323, с. 3; 325, с. 85].

«При этом управление не задается „навечно“ наличием управляющего органа, как это происходит в технических устройствах. В социальных системах искусственная управленческая надстройка довольно часто приходит в противоречие с механизмом личностной спонтанной самоорганизации, что приводит к снижению и потере управляемости. Поддержание управляемости в общественно-искусственных социальных системах, поскольку она отражает функцию воспроизводства социального порядка, в целом порой важнее инструментальной цели» [326, с. 158—159].

Согласно В. Л. Тамбовцеву, «управляемость как категория характеризует управляющуюся систему, включающую объект управления и систему управления, содержит как минимум два аспекта. Во-первых, это наличие принципиальной возможности целенаправленно воздействовать на объект управления: например, в настоящее время у человечества нет возможностей воздействовать

на скорость движения больших планет. Во-вторых, это адекватность средств, используемых системой управления для влияния на объект управления: например, производительность и качество труда одного работника зависит от обещаемого вознаграждения, а другого — не зависит. Это не значит, что первый из них управляем, а второй — не управляем. Очевидно, на второго работника тоже можно воздействовать, однако посредством других обещаний» [318, с. 3].

С точки зрения управляемости, а значит, выбора действенных методов управления, отмечает В. Л. Тамбовцев, важнейшей проблемой является обеспечение адекватности модели объекта и целей управления, совместимости способа описания объекта управления и «языка» применяемых управленческих воздействий. Он считает, что очерченный им подход применим в тех случаях, когда цели имеют измеримый, количественный характер. Если же цель управления охарактеризована «расплывчато», задана исключительно качественными, неизмеримыми признаками, то в этом случае ученый предлагает косвенный подход к оценке уровня управляемости системы: по доле выполненных управленческих решений.

Интересно заключение В. Л. Тамбовцева: «Управляемость экономики — это ее интегральная характеристика, сочетающая в себе (1) способность и возможность государства формулировать осуществимые цели и адекватные управляющие сигналы, обеспечивающие движение экономики к этим целям, а также (2) уровень исполняемости принятых решений внутри самой системы государственного управления („регулирования“) экономикой и (3) уровень исполняемости решений, совместно принятых экономическими агентами». В некоторой степени подход В. Л. Тамбовцева подобен подходу А. И. Пригожина. «Управляемость и означает ту степень контроля, который управляющая подсистема осуществляет по отношению к управляемой, с одной стороны, и ту степень автономии, которую управляемая подсистема сохраняет по отношению к управляющей — с другой... Итак, проблема управляемости организации есть некоторое противоречие между решением и исполнением, между контролем и автономией, между руководством и подчинением, между стимулами и потребностями — в общем, между возможностями управления и его границами» [270, с. 252]. Ученые, рассуждающие об управляемости на основе полученных



количественных оценок выполненных решений, характеризуют общую упорядоченность системы управления, ее скоординированность и результативность.

Но, например, Э. Деминг отмечает, что результаты большинства видов управления не подлежат измерению, а эффект изменений от действий руководства может проявиться через несколько месяцев и даже лет [105, с. 62]. Кроме того, все рассуждения об управляемости ведутся в отрыве от ее экономической сути.

Тем не менее экономическая теория и практика управления могут способствовать оптимистичной выработке решений, но только в случаях, когда среда окружения иерархически стационарна и однородна, т. е. при допущениях синхронности и одномоментности между воздействиями и реакциями. Напротив, при динамических изменениях в экономике нельзя упускать из вида существующие различия и взаимодополнения во временном разрыве между управлением (воздействием) и управляемостью (контрдействием). Еще раз подчеркнем, что из теории управления ускользнула важная временная составляющая, фиксирующая изменение экономического процесса.

Например, руководителю промышленной организации явно недостаточно отдать приказ о производстве партии продукции и дожидаться информации по каналам обратной связи о возможных вариантах («произведено», «плохо произведено (с браком, не в срок и т. д.)», «не произведено»). Несмотря на то что структура руководства целенаправленно воздействует на производственные процессы, может происходить дестабилизация ожиданий участников процесса, начнет расти необоснованная задолженность, возникнет «перегрев» рынка, инвестиционный голод и т. п. В таком случае ожидания не оправдываются и начинает срабатывать мультипликатор неадекватных проявлений, резонирование трудноразрешимых проблем управляемости.

Дело в том, что управление и управляемость могут считаться синхронными процессами только при отсутствии в них новых, непредполагаемых изменений. Напротив, если в интервале между воздействием и ожидаемой реакцией произошли экономические изменения, то запланированный результат может стать невоспребованным. В случае, если изменение ранее запланированного результата существенно ухудшает интересы сторон, то необходим

дискретный учет разрыва во времени управления, выявляющий знание возможной реакции, т. е. управляемости.

К сожалению, вневременной подход к процессу управления исключает для сторон экономическую суть колеблющегося выбора разнородных знаний. Сами «процессы экономического выбора подобны потенциальным техническим возможностям в более узком смысле, могут претерпевать и прогресс, и регресс» [230, с. 108]. Кроме того, приведенные рассуждения не касаются проблем институциональной подсистемы управления, которая, на наш взгляд, является ключом к пониманию экономической сути управляемости фирмы.

Более того, как следует из предшествующего анализа, управляемость рассматривается учеными в рамках субъектно-объектной парадигмы управления. Таким образом, вышестоящая фирма управляет нижестоящей организацией, руководитель управляет подчиненным. Социетальная фирма управляет институциональной, в свою очередь институциональная управляет менеджериальной и, наконец, менеджериальная — технической организацией. Рассуждения об иерархических уровнях воздействия, следует дополнить наблюдением об их целенаправленности: руководство каждой организации принимает решения и вносит определенные изменения сверху. Однако уверенность в том, что эти решения будут обязательно реализованы, не слишком сильна. Как показано ранее, ученые используют термин «управляемость», но оперируют им только в решении технических и административных проблем. В этом смысле «управляемость» — это реакция, реагирование, отклик, реализуемость, результативность, выполнимость, достижимость, исполнимость, адаптивность, чувствительность, оправданное ожидание, некая детерминация.

Снова представим рассмотренную ранее иерархическую цепочку уровней, только теперь в аспекте управляемости (реагирования). Получится следующее: техническая подсистема реагирует на воздействия менеджериальной, менеджериальная — на воздействия институциональной и т. д. Выделенные подсистемы взаимосвязано переплетаются, присутствуют всегда, но воздействие их на экономику специфична и по форме, и по содержанию.

Опираясь на продолжительный собственный опыт управленческой деятельности, теоретический анализ, обобщение эмпири-

ческого опыта, автор утверждает, что подчиненный управляет начальником, как и начальник подчиненным. В свою очередь, малая организация управляет большой, как и большая вертикально интегрированная организация управляет малой. Причем в практике менеджмента количество случаев потери управляемости достаточно велико, что создает бесчисленность неоднородных и специфических ситуаций. В этом смысле на практике зачастую бывает трудно определить, кто кем в реальности управляет.

Так, следуя предложениям М. П. Фоллет, нужно деперсонализировать отдачу распоряжений, объединить все усилия для изучения ситуации, открыть закон ситуации и подчиняться ему. Если мы не будем этому следовать, вряд ли можно говорить об эффективном управлении бизнесом. Это то, что происходит, что должно происходить, когда возникают вопросы у людей, обладающих одинаковой властью. Глава отдела продаж не отдает распоряжений начальнику отдела производства, и наоборот. Каждый из них изучает рынок, и конечное решение диктуется рыночным спросом. Вот что в идеале должно происходить между начальниками, между начальниками и их подчиненными. Один человек не должен отдавать распоряжения другому, а оба должны подчиняться законам ситуации. Если приказы просто вытекают из ситуации, то вопроса, кто отдает их и кто получает, не возникает. И работодатели, и сотрудники принимают приказы, «отдаваемые» ситуацией. Это придает несколько другой оттенок управлению бизнесом в рамках целого завода [152, с. 79]. «Ситуация будет часто рассматриваться и интерпретироваться по-разному. Но мы должны знать, что с ней делать, и мы должны найти способ, как с ней справиться» [152, с. 80]. К сожалению, на наш взгляд, Фоллет не удалось сформулировать закон ситуации.

Между тем, закон ситуации — это один из законов управляемости. В каждой конкретной экономической ситуации, в деятельности каждой организации можно наблюдать реализацию экономических закономерностей управления и управляемости. Являясь «двумя сторонами одной медали», именно они формируют динамичную среду взаимодействия. С точки зрения функционирования конкретной фирмы, управление возникает в ней, создает и изменяет ее. Управляемость же характеризует динамичное состояние фирмы, ибо изменения в этом состоянии могут быть управ-

ляемыми, а потому видимыми для управления, но могут быть и не управляемыми и не очевидными для него.

Рассмотрев проблемы функционирования экономики как единообразной организации с выделением четырех подсистем, перейдем к анализу, на той же основе, деятельности конкретной фирмы, имея в виду, что динамичность ситуации — характерное состояние для обеих названных систем. Обозначим фирму как юридически оформленное экономическое объединение лиц для удовлетворения своих интересов путем структурированного выполнения административных задач.

Обратимся непосредственно к рассмотрению институциональной подсистемы управления в фирме. Вначале представим экономику как бесчисленное множество связей: государства и общества, производителей и потребителей, продавцов и покупателей. Затем охарактеризуем управление как создание правил, а управляемость — как исполнение правил. Отметим, что в экономике связи, переплетаясь и сочетаясь, образуют неоднородную институциональную среду.

Институциональная среда рассматривается зарубежными и отечественными учеными Т. Вебленом, Д. Коммонсом, Р. Коузom, У. К. Митчеллом, Д. Нортom, Л. Дэвисом, О. Уильямсоном, Т. Парсонсом, Д. М. Ходжонсом, А. Н. Нестеренко, В. Л. Тамбовцевым, А. Е. Шаститко, Д. С. Львовым, Р. И. Капелюшниковым [78; 137; 144; 169; 239; 242; 318; 331; 372] с двух противоречивых точек зрения. Институционалисты представляют среду экономики как взаимодействие институтов-организаций: коммерческих, социальных организаций, организаций законодательной, исполнительной и судебной властей. Неоинституционалисты — как совокупность взаимодействия институтов-правил: законов, стереотипов, предписывающих нормы поведения организациям.

Неоинституционалисты выделяют формальные и неформальные институты (правила). Формальные институты устанавливаются законодательными и нормативными актами. Тем самым формальные институты изначально характеризуют наиболее важные особенности правопорядка и предполагают иерархическую структуру принятия решений. В свою очередь, неформальные институты — это традиции, обычаи, привычки, стереотипы поведения. Неформальные институты дополняют формальные институты или противостоят

им. Дополнение и противопоставление институтов непрерывно изменяет состояние институциональной среды экономики, накладывая ситуативность проявлений на правовые аспекты.

Довольно часто случается, что введение законодательного, правового либо нормативного акта не означает обязательного его одобрения, согласия, признания и исполнения. Вероятно, для выделения особенностей исполнения нормы закона М. Вебер предложил термин «легальность» (от лат. «правовой, законный, юридический»), который подразумевает узаконенный порядок со стороны господства, и понятие «легитимность» (от лат. «согласный с законами, законный, правомерный, надлежащий, должный, правильный»), предполагающий исполнение на основе законности. Опубликованный в соответствующем порядке законодательный акт может не соответствовать интересам граждан и не выполняться ими. В этом случае законодательный акт, несмотря на его легальность, признается нелегитимным.

Предположим, что, следуя принятой нами характеристике связи социетальной подсистемы управления, ее участники пытались управлять: издали закон, но управляемости не достигли, т. е. произошла институциональная потеря управляемости. А. В. Тихонов считает, что «потеря управляемости — это ситуация невыполнения ранее установленных социальных норм и правил. Она приводит социальную общность на грань исчезновения, растворения в спонтанных процессах, что равносильно физической смерти индивида. Ситуацию нередко спасает реорганизация общности через новую персонификацию, что сопровождается перестройкой общности под особенности центрирующего ее „тела“ персоны и ее доверительного окружения» [326, с. 159].

Изучение отсутствия управляемости при сознательном создании норм позволит в дальнейшем обнаружить предел институционального изменения. Можно и дальше приводить примеры и цитировать работы институционалистов и социологов, но иерархия правил говорит о том, что менеджеры институциональной подсистемы, так же как и других выделенных ранее подсистем, руководствуются принципами субъектно-объектной парадигмы управления.

Однако реально в современной экономике производители и потребители зачастую взаимодействуют без административной за-

висимости по принципам самоорганизации. Но термин «управление» таким самоуправляемым взаимодействием будет возвращать нас к субъектно-объектной парадигме и искажать экономическую суть управляемости. Дело в сложившемся субъектно-объектном стереотипе мышления. Как отмечает В. Г. Афанасьев, всякая самоуправляемая система, в том числе и общество, представляет собой единство двух подсистем: объекта управления (в применении к социуму— общество в целом или отдельные его сферы, звенья) и субъекта управления, осуществляющего сознательное воздействие на объект с целью достижения поставленной цели. Между объектом и субъектом управления существует тесное диалектическое взаимодействие, осуществляемое вследствие наличия прямых (от субъекта к объекту) и обратных (от объекта к субъекту) связей. При этом между объектом и субъектом нет абсолютных граней: система, будучи субъектом управления по отношению к данному объекту, сама является объектом или одним из элементов объекта, управляемого другим субъектом [45, с. 158].

Можно предположить, что замена понятия «управление» на понятие «управленческие отношения» избавит нас от искажения и мы сможем мысленно представлять субъектно-субъектную координацию. Однако «управленческие отношения — это, прежде всего, отношения между субъектом и объектом управления в экономической области, между управляющими и подчиненными (управляемыми) в сфере экономики... Иными словами, это отношения субординации — администрирования; распорядительства, с одной стороны, и исполнительства, подчиненности, с другой. Отношения субординации складываются как между руководителями и исполнителями, так и между руководителями различных уровней» [45, с. 165]. Получается, что нам нужно различать понятия «субъектно-объектная координация» и «субъектно-субъектная координация».

В дальнейших рассуждениях об управляемости, для придания им конкретного характера, в качестве примера мы будем рассматривать строительную фирму. Для этого конкретизируем сначала институциональную среду строительной отрасли экономики. Как отмечает школа «Методологических проблем эффективности инвестиционно-строительной деятельности в непроизводственной сфере» под руководством Ю. П. Панибратова, а также А. Н. Асаула, Н. И. Барановской, С. А. Ершовой, Ю. Н. Казанского и др.

[19; 44; 67–69; 100; 122; 123; 141; 145; 185; 186; 244; 245; 278; 296; 295; 304; 383–385], строительная отрасль является потребителем продукции других отраслей: химической, лесной и деревообрабатывающей, машиностроительной, горнодобывающей, транспортной и т. д. Еще большее количество сфер деятельности человека обслуживает строительную отрасль (имеется в виду то, что относится к третьему сегменту экономики: банковская, финансовая, консалтинговая и другие сферы).

Состояние строительства в значительной мере влияет на состояние экономики, и наоборот. Можно сказать, что строительная отрасль является индикатором экономического состояния как отдельной фирмы, так и экономики в целом. Это достаточно убедительно подтверждают представленные в составленной по материалам статистического сборника «Строительство в России» (2006) табл. 1.2.1 данные. Таблицы наглядно представляет взаимосвязь между уровнем развития строительства и другими видами экономической деятельности.

*Таблица 1.2.1*

**Основные показатели строительной деятельности**

<b>Показатели</b>	<b>2002 г.</b>	<b>2003 г.</b>	<b>2004 г.</b>	<b>2005 г.</b>
Валовая добавленная стоимость строительства, млрд руб.	523	716,2	833,3	1083
Удельный вес строительства в ВВП, %	5,4	6,0	5,5	5,7
Объем работ, млрд руб. (в действовавших ценах)	831	1043	1313	1712
к предыдущему году в сопоставимых ценах, %	102,9	112,8	110,1	110,5
Среднегодовая численность занятых в строительстве, тыс. чел.	4458	4555	4743	4911
к предыдущему году, %	101,7	102,2	104,1	103,5
Удельный вес занятых в строительстве в общей численности занятых в экономике, %	6,8	6,9	7,1	7,4
<b>Ввод в действие:</b>				
Зданий, тыс.	130,8	132,5	132	141,6

Показатели	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.
Автомобильные дороги, тыс. км	4,6	3,2	2,8	2,6
Новые железные дороги, км	175,3	36,8	26,7	127,8
Жилые дома, млн м <sup>2</sup>	33,8	36,4	41,0	43,6
Общеобразовательные учреждения, тыс. мест	82,2	88,5	70,1	73,6
Дошкольные учреждения	7,3	7,7	7,3	5,0
Больницы, тыс. коек	7,0	7,8	8,1	7,1
Зданий в стадии незавершенного строительства, тыс.	164,6	152,3	139,2	141,0
Затраты строительных организаций на производство работ, %:				
материальные	55,9	58	59,9	57,4
на оплату труда	23,7	22,6	21,3	21,1
Затраты на 1 руб. работ, коп.	93	94	94	—
Среднемесячная заработная плата работников строительства, руб.	4806,9	6176,7	7304,7	9043,0
к предыдущему году, %	124,6	128,5	118,3	123,8
к среднему уровню по экономике, %	110,2	112,3	108,4	105,7
Уровень рентабельности, %	5,7	4,2	3,9	3,6
по экономике в целом, %	—	10,2	13,6	13,5
Удельный вес прибыльных организаций, %	—	57,6	60,7	66,0
по экономике в целом, %	—	57	61,9	63,6

Кроме того, потенциал страны во многом зависит от управления капитальным строительством, от того, насколько управление влияет на объем, качество и время ввода в действие новых или расширение и реконструкцию действующих основных производственных и непроизводственных фондов. Система управленческих отношений в капитальном строительстве призвана создавать конечную продукцию. Для этой цели многочисленные организации разных отраслей, ведомств и комплексов координируются си-



стемой управленческих отношений, образуя институциональную среду строительной фирмы.

Существует мнение, что важнейшие показатели деятельности зависят от численности работников строительных фирм (т. е. от их величины концентрации) и отрицательного воздействия четырех неблагоприятных факторов (высокие налоги, неплатежеспособность заказчиков, высокая стоимость материалов и конкуренция других фирм). Видна зависимость от уровня концентрации, т. е. чем она выше, тем использование мощностей больше (см. рис. 1.2.2).

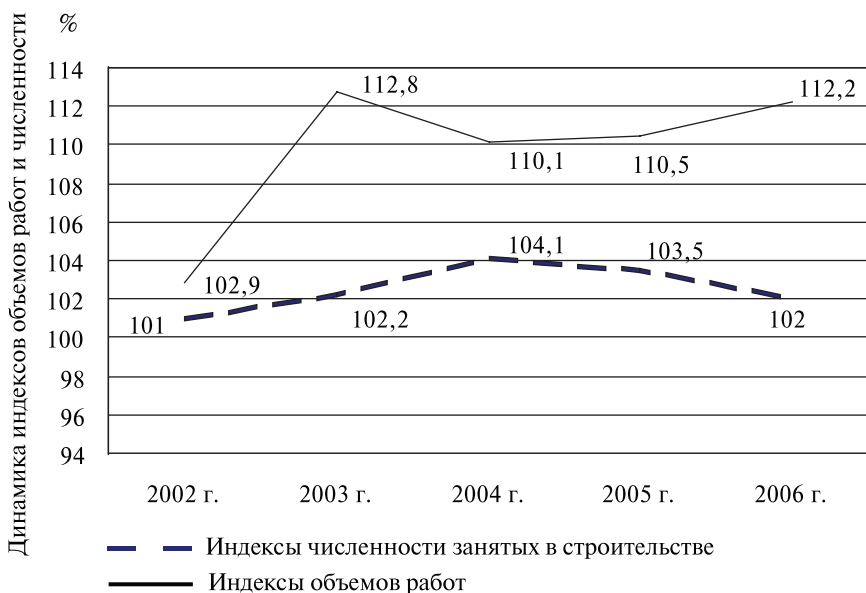


Рис. 1.2.2. Динамика индексов объемов работ и численности занятых в строительстве

Наибольший уровень недогрузки производственных мощностей зависит от численности работающих (т. е. уровня концентрации), что характерно для всех субъектов РФ (см. табл. 1.2.2) и в особенности малых строительных фирм (см. табл. 1.2.3).

Из приведенных данных видно, что уровень использования производственных мощностей строительными организациями довольно низок (а это доля невыполненных работ и непостроенных объектов, если бы эти мощности использовались близко к 100%)

и зависит это от влияния неблагоприятных внешних факторов деловой среды строительных фирм.

Неблагополучное положение строительных фирм во многом объясняется катастрофическим состоянием их материальной базы, прежде всего качеством строительных машин, подавляющее большинство которых используется с истекшим сроком службы (табл. 1.2.4), что и объясняет их низкую производительность и высокую аварийность.

Таблица 1.2.2

**Средний уровень загрузки производственных мощностей  
в строительстве в 2005 г.**

Средний уровень загрузки, %	Число субъектов РФ
40–50	7
51–60	32
61–70	33
71–80	7

Таблица 1.2.3

**Средний уровень использования производственных мощностей, %**

Период	Все строительные организации	В том числе с численностью работников, чел.			
		До 50	51–100	101–200	Свыше 200
<b>2004 г.</b>					
I квартал	60	54	54	57	67
II квартал	56	54	51	57	65
III квартал	62	51	65	61	70
IV квартал	61	51	65	62	69
<b>2005 г.</b>					
I квартал	60	53	58	60	67
II квартал	62	52	57	60	68
III квартал	65	55	62	64	71
IV квартал	66	56	63	65	72
<b>2006 г.</b>					
I квартал	61	50	60	64	70
II квартал	60	49	51	64	68

## Наличие строительных машин в строительных организациях

Строительные машины	2005 г.	Удельный вес машин с истекшим сроком службы, %					
	Всего, тыс. шт.	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.
Экскаваторы	16,8	42,5	44,5	47,4	48,4	47,5	46,8
Скреперы	1,2	55,7	58,8	60,7	70,3	72,5	71,0
Бульдозеры	15,7	51,4	53,4	56,2	56,6	57,6	57,6
Краны башенные	5,6	60,7	66,1	70,7	72,7	73,0	74,0
Краны на автомобильном ходу	12,3	40,1	43,4	46,4	47,5	49,4	49,4
Краны на пневмоколесном ходу	2,6	55,0	59,6	62,6	66,0	65,5	64,6
Краны на гусеничном ходу	42,0	64,1	67,9	72,6	74,1	76,1	75,7
Автогрейдеры	5,9	30,5	33,4	36,6	39,8	40,4	44,6

Все рассматриваемые недостатки и слабые места отрасли логично приводят к плохим показателям по вводу объектов и мощностей, что показано на рис. 1.2.3: фактический процент их ввода составляет лишь 42% к числу вводимых объектов, предусмотренных планами и договорами подряда. Хотя официальная статистика не дает данных о фактических сроках строительства и его динамике, но можно подсчитать долю фактически введенных на полную мощность объектов —  $536 : 668 \cdot 200 = 80\%$ .

Как отмечает профессор Ю. Н. Казанский, во все времена плановой экономики бичом и слабейшим местом в деятельности строительной фирмы была пресловутая «незавершенка». Статистика показывает, что эта «ахиллесова пята» является серьезной проблемой и в современный период (см. табл. 1.2.5).

Низкий уровень загрузки производственных мощностей, высокий удельный вес строительных машин с истекшим сроком служ-



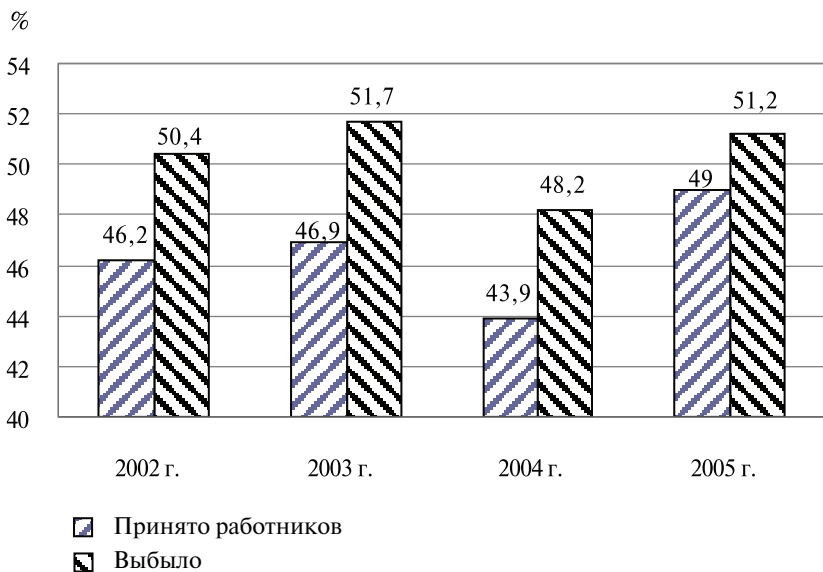
Рис. 1.2.3. Ввод в действие строек и объектов в 2005 г.

бы, низкая производительность, высокая аварийность, срыв планов по сроку ввода объектов, высокий процент приостановленных объектов строительства (около 30% от всех строящихся по России) и высокая текучесть кадров (рис. 1.2.4) нарушают ритмичность деятельности строительной фирмы.

Таблица 1.2.5

**Число зданий и сооружений, находящихся в стадии незавершенного строительства**

	2000 г.		2003 г.		2004 г.		2005 г.	
	Всего	В т. ч. приостановленные	Всего	В т. ч. приостановленные	Всего	В т. ч. приостановленные	Всего	В т. ч. приостановленные
Российская Федерация	179 667	88 379	152 256	61 994	139 151	53 467	140 982	45 810
Санкт-Петербург	1247	299	2317	230	2495	226	2839	174



*Рис. 1.2.4. Движение работников строительных организаций (от общей численности, %)*

По данным опроса руководителей строительных организаций, проведенного автором в 2008 г., на управляемость строительной фирмы влияют следующие специфические условия: длительность, отсутствие непрерывного и ритмичного производства, значительное количество участников строительного процесса, неподвижность объектов строительства, индивидуальность строительной продукции, большое количество скрытых работ, трудности ценообразования, подверженность влиянию природных, географических и других возмущающих и труднопрогнозируемых факторов, а равно уже известные факторы, ограничивающие деятельность строительных фирм, скоррелированные опросом (рис. 1.2.5).

Указанные специфические условия, а также факторы, ограничивающие деятельность строительной фирмы, нуждаются в рассмотрении по одной из четырех или совокупности выделенных нами иерархических подсистем управления. Однако когда вышестоящая подсистема принимает решение, то эти решения вовсе не обязательно будут выполнены. Именно явление потери управляемости и связанная с ним проблематика состояния управленческой



*Рис. 1.2.5. Факторы, ограничивающие деятельность строительных организаций (по состоянию во II квартале 2008 г.)*

деятельности побуждает нас конкретизировать условия деятельности строительной организации и отделить проблему управления от проблемы управляемости.

Необходимо также сказать, что приведенные выше статистические данные иллюстрируют исторический опыт сложных явлений, который нами будет использован прежде всего в теоретическом анализе, позволяющем объяснить, нормировать и прогнозировать развитие процессов в экономике в целом и в отдельных ее отраслях (например, строительной) — в частности.

Поскольку в строительной отрасли чаще всего управленческие отношения возникают и развиваются на динамичных связях как административно свободных (субъектно-субъектных), так и административно зависимых (субъектно-объектных) — между фирмами

при возведении, продаже и эксплуатации объектов недвижимости, то проблемная деятельность строительной организации представляет уникальный объект для выявления, изучения и опробования экономических закономерностей управляемости, придавая этим закономерностям рельефную специфику.

В теории управления выделяют внешнюю и внутреннюю среду. Под внешней средой строительной фирмы будем понимать среду, на которую она вынуждена реагировать, под внутренней — ту, которой она может управлять. Многочисленные фирмы разных отраслей, ведомств и комплексов образуют внешнюю среду строительной фирмы, в нашем исследовании это среда инвестиционно-строительного комплекса (ИСК). В следующем параграфе монографии она будет рассмотрена более детально.

### **1.3. ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ФИРМЫ И ЕЕ ВЛИЯНИЯ НА УПРАВЛЯЕМОСТЬ**

Анализ внешней среды фирмы применительно к исследованию проблемы управляемости мы также будем проводить на конкретном примере, рассматривая в качестве внешней среды инвестиционно-строительный комплекс. Для начала определимся с существом используемой терминологии.

В Российской архитектурно-строительной энциклопедии строительный комплекс (СК) трактуется как совокупность отраслей, производств и организаций, характеризующихся тесными устойчивыми экономическими, организационными, техническими и технологическими связями в интересах получения конечного результата [285, с. 506]. Координация деятельности этого комплекса направлена на создание, продажу и сервисное обслуживание строительной продукции.

Представление о комплексном характере строительного процесса распространяется на страну в целом и на отдельные регионы. Так, в СК включают совокупность организаций, занятых возведением новых, а также реконструкцией и расширением действующих зданий и сооружений производственного и непроизводственного назначения, обеспечивающих проведение строительных работ ресурсами, услугами, выполняющих научно-исследовательские,

проектно-изыскательные, опытно-конструкторские работы, готовящих кадры специалистов [336, с. 485].

«Феномен строительного комплекса обретает конкретное содержательное и полнокровное экономическое наполнение лишь на региональном уровне. Его территориальные границы детерминированы экономически целесообразным радиусом перевозки наиболее тяжелых строительных материалов и конструкций. При этом в качестве географического центра комплекса целесообразно принимать узлы сосредоточенного строительства. Как правило, такие узлы совпадают с районообразующими центрами — городами» [27; 29; 30; 34].

На базе этих представлений российские ученые (А. Н. Асаул [31; 32], В. А. Воротилов [85], А. А. Горбунов [95], А. Е. Когут, О. П. Литовка, Н. Т. Агафонов [159]) сформировали научную концепцию [28, с. 880; 94; 95; 109, с. 147–152; 110, с. 31–34; 111; 159; 171; 172; 245; 249, с. 4–5; 273; 279, с. 121–150; 281; 311; 354; 368; 390] регионально-инвестиционно-строительного комплекса (ИСК). Региональный ИСК представляет особую форму функционирования экономической системы, базирующейся на самоорганизации автономных участников процесса в получении единого конечного результата.

Сущностью этой концепции является признание значительной административно-юридической самостоятельности хозяйствующих субъектов, участвующих в процессе создания строительной продукции, в установлении экономических связей между производителями строительной продукции, потребителями и инвесторами. Однако наряду с экономическими связями существуют и административные связи, сохранившие стереотипы мышления административно-командной системы.

Считается, что в постсоветский период ИСК трансформировался в децентрализованную систему рыночной экономики с элементами саморегулирования [96, с. 156]. В настоящее время согласование общегосударственных интересов и потребностей жителей конкретных территорий осуществляется на уровне региональной власти [33; 354] и отчасти в муниципальных образованиях второго и первого уровней. Необходимо подчеркнуть, что существующие связи поддерживаются и изменяются вертикальной и горизонтальной координацией при производстве, распределении и потреблении строительной продукции на уровне региона [38].



В этой связи отметим, что в нашем случае регионами являются субъекты Российской Федерации (при этом практические примеры и количественные показатели будут рассматриваться применительно к двум из них — Санкт-Петербургу и Ленинградской области. Это обусловлено необходимостью анализа конкретной институциональной среды — формальных и неформальных правил, механизмов идентификации нарушений, штрафных санкций, применяемых к нарушителям). Состояние деятельности строительной организации в таком случае будет определяться прямым и опосредованным взаимодействием [39] участников среды ИСК.

Известно, что под участником понимается тот, кто принимает или принимал участие в чем-либо, в каком-либо предприятии, деле [177]. Так, например, С. Н. Иванов считает, что «существующее в научной литературе по экономике строительства определение участника ИСК не столько менее точное, сколько более узкое» [131, с. 74]. Ю. Н. Казаков использует понятие «участник» исключительно в смысле «субъект договорных отношений» [141], а Л. В. Донцова участником считает только предприятия основного строительного цикла [112]. Некоторые ученые оперируют понятием «институциональная единица».

К участникам ИСК ученые относят строительные фирмы и предприятия по производству строительных материалов и конструкций, организованные территориально, имеющие жесткую технологическую взаимозависимость и общность экономических интересов. Считается, что взаимозависимость предопределяется принятием инвестиционных решений, осуществляемых на региональном уровне применительно к конкретному объекту строительства, выполняемого строительными организациями с учетом специфики регионального окружения среды ИСК.

Становится общепринятым, что даже инвестор «федерального уровня» — это диверсифицированная по географии простая сумма региональных инвесторов, «не обладающая синергией на уровне географического охвата» [176]. Можно утверждать, что понятие «строительный комплекс» на федеральном (макро) уровне становится в известной мере экономической абстракцией, равно как и федеральный рынок строительства и, особенно, федеральный рынок строительных материалов и конструкций [35]. Сказанное ни-

коим образом не исключает, что федеральные законы (например, [1–7]) оказывают влияние на региональный ИСК.

Специфика региональной географической локализации участников ИСК подтверждается статистикой [8; 9] и оценивается по следующим экономическим «критериям принадлежности», сводимым к пяти подходам [339; 211].

Производственный подход, предложенный А. Н. Асаулом, выделяет участников ИСК из устойчивых процессов, обусловленных наличием единой производственно-строительной технологической цепочки [35].

Л. В. Донцова институциональным подходом расширяет число участников за счет исполнительных органов, ассоциаций и отраслевых объединений [330].

Ю. Н. Казаков [141] рассматривает всех участников хозяйственной деятельности, заключивших договор.

Функциональный подход, предложенный А. И. Вахмистровым, основан на понимании функций фирм и бизнес-единиц, влияющих на формирование отраслевого продукта, — объекта строительства или реконструкции [77] независимо от их организационного построения, форм акционерного капитала и видов деятельности. Зачастую крупные строительные объединения Санкт-Петербурга диверсифицированы и сочетают функции от заказчика-застройщика до поставщика строительных материалов [126]. Аналогично инвестор сочетает функции и заказчика (застройщика), и генподрядчика, и управляющей компании и т. п. Строительные организации суммируют функции субподрядчиков, работая по прямым договорам с инвесторами или заказчиками [141]. Вне зависимости от существующей функциональной специфики выделения участников ИСК в деятельности строительной организации, будь она генподрядчиком или подрядчиком, или заказчиком, всегда будут существовать институциональные пустоты и неоговоренные моменты, влияющие на ее реакцию. Размеры пустот будут увеличиваться при рыночной координации, и строительные фирмы заинтересованы в понятных и устоявшихся правилах.

Возможно, поэтому С. Н. Иванов в коммуникационном подходе дополняет структуру ИСК отраслевыми ассоциациями [132]. Строительные ассоциации добровольно интегрируют участников

ИСК на основе их взаимной заинтересованности вступлением в Санкт-Петербургский Союз строительных компаний («Союзпетрострой»), Союз строительных объединений и организаций (ССОО) и Союз строительных организаций Ленинградской области «ЛенОблСоюзСтрой». Такие интеграционные тенденции в ИСК показывают, что система управленческих отношений построена на жизненно необходимом согласовании интересов строительных фирм, органов власти и жителей региона. Общественные организации в некоторой степени заменяют среднее звено управления административно-командной экономики. По сути, новые формы управления размывают существующие представления об административно-организационных границах реагирования участников ИСК, переводя проявляющиеся самоорганизационные аспекты на уровень межорганизационных связей.

Состояние ИСК хорошо представлено информационно-аналитическим обзором Санкт-Петербургского Союза строительных компаний, согласно которому численность работников строительных организаций на конец 2007 г. составила 158 тыс. человек. На крупных и средних предприятиях было занято 52,1 тыс. человек, на малых предприятиях — 105,4 тыс. человек. В ИСК Санкт-Петербурга выполнено подрядных работ в 2007 г. на сумму 229 млрд руб., в том числе крупными и средними организациями на сумму 104 млрд руб. При этом 8,3% крупных и средних строительных организаций были убыточными. Общий размер убытка за январь—ноябрь 2007 г. составил 183 млн руб., сумма просроченной кредиторской задолженности по крупным и средним строительным организациям на декабрь 2006 г. составила 4,5 млрд руб., или 5,6% от годового объема работ и услуг. Общий размер просроченной дебиторской задолженности составил 4,2 млрд руб., или 5,2% от годового объема работ и услуг. Превышение просроченной кредиторской задолженности над дебиторской составило 7,1% (в 2006 г. просроченная дебиторская задолженность на 17% превышала кредиторскую) [412].

Численность работников строительного комплекса Ленинградской области составила 44,6 тыс. человек. На крупных и средних предприятиях было занято 12,9 тыс. человек, на малых предприятиях — 31,7 тыс. человек. Количество зарегистрированных строительных организаций на конец 2007 г. увеличилось на 12,7% и

составило 32 574 (в том числе 94% — частные предприятия). Ими выполнено работ на сумму 56,5 млрд руб., или 91% от уровня прошлого года. Крупными и средними организациями выполнено 47% от общего объема подрядных работ. За 2007 г. снизились темпы экономического развития Ленинградской области: объем валового продукта (в действующих ценах) вырос только на 22,9% против 39,6% в 2006 г., объем промышленного производства увеличился всего на 2,6% против 26,9% в 2006 г. Номинальная заработная плата увеличилась на 34,9%, реальная — на 19,6%.

В настоящее время на общем жилищном рынке РФ и региональном в частности явно ощущается дисбаланс между платежеспособностью малоимущих домохозяйств и строительством относительно доступного жилья. Кроме того, массив ликвидной недвижимости и трудность получения ипотечных кредитов (не более 15% от обратившихся) затрудняют деятельность строительной организации. После принятия Федерального закона от 20.12.2004 г. № 214-ФЗ «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов...» [6] ряд банков требует, чтобы строительные фирмы работали по договорам долевого участия с государственной регистрацией. Банковское финансирование ИСК идет двумя путями: кредитуются строительные фирмы и домохозяйства на приобретение прав долевого участия. Однако на рынке наблюдаются только единичные предложения по кредитованию участников ИСК.

Размер банковского кредитования снизился с 18 до 14%. Это связано со следующими обстоятельствами. Во-первых, высокий риск банкротства строительной фирмы вынуждает банки кредитовать только прозрачные схемы деятельности уже зарекомендовавшей себя на рынке фирмы. Во-вторых, ставки кредитования существенно возрастают. Рост связан с инфляционными процессами в экономике и нестабильностью ставки рефинансирования Центробанка РФ. В результате долгосрочное кредитование стремительно сокращается, а строительные фирмы не могут осуществлять деятельность без «длинных» денег. Если тенденция продолжится, то произойдет вынужденное сокращение работников в строительных фирмах и на предприятиях стройиндустрии, сработает мультипликатор микро- и макроэкономических проблем, что приведет к потере управляемости.

Необходимо также сказать, что реформа местного самоуправления, земельный и градостроительный кодексы, Закон «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов» [6], Закон «Об ипотеке (залоге недвижимости)» и ряд других затрудняют развитие программы «Жилище». Как отмечает Л. М. Каплан, доступ на земельный аукцион мелким и средним строительным фирмам практически закрыт, несмотря на то что эти организации обеспечивали 70% ввода доступного жилья [412]. Существуют и другие объективные сложности, которые ухудшили ситуацию с социальным жильем. Крупные строительные фирмы типа холдинга «Лен-СпецСМУ» планируют до 40% использовать свои мощности на рынке коммерческой недвижимости.

Президент Российского Союза Строителей выделил две очевидные проблемы в ИСК: низкое качество строительных материалов и дефицит квалифицированных кадров [412]. Решение видится в переходе на саморегулирование, которое защитит интересы ИСК и его региональных представителей, станет ответственным за допуск на рынок строительных организаций на базе существующих региональных объединений строителей. Планируется выработка общих правил, требований стандартов к членам саморегулируемых организаций (СРО), создание надзорного органа с возможностью осуществлять наказания. СРО берет на себя ответственность за случаи нанесения ущерба строительной организацией участником СРО и будет компенсировать убытки из средств компенсационного фонда [7].

Предлагаемые мероприятия по переходу на саморегулирование, по мнению автора, улучшат условия реализации национального проекта «Доступное и комфортное жилье — гражданам России» и мер, осуществляемых в рамках программы «Жилище». Однако, хотя Федеральный закон № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях» вышел 1 декабря 2007 г., его реализацию тормозит фрагментарность и противоречивость законодательства, фактическая перестройка власти, проявившаяся в переходе Росрегистрации из Минюста в Минэкономразвития, ликвидации Росстроя. Несмотря на то что отмена лицензирования произошла с 1 июля 2008 г., перечисленные факторы перехода на саморегулирование тормозят процессы развития и упорядочивания взаимной ответственности в ИСК.

Сказанное подтверждает следующая статистика: объем инвестиций снизился на 12%. Жилищное строительство получило 24,1 млрд руб., или 18,8% от общего объема инвестиций (в 2006 г. — 9,2%). Наглядна инерция, проявившаяся во вводе жилья: если за 2007 г. введено 844 тыс. м<sup>2</sup>, или 125,7% от уровня прошлого года, то за первый квартал 2008 г. в Санкт-Петербурге было построено только 56 домов на 5133 квартиры площадью 368 тыс. м<sup>2</sup>, что свидетельствует о неблагоприятии с заделом на 2008 г. у застройщиков. Основная часть жилья введена за счет средств инвесторов (81% по новому строительству и 94% по реконструкции старого фонда), доля бюджетных средств составила 14,2%, в итоге введено в эксплуатацию 375 тыс. м<sup>2</sup> жилья (в том числе 189 тыс. м<sup>2</sup> — за счет городского бюджета).

Производительность труда в строительном комплексе Ленинградской области составила 1267 тыс. руб. в год в расчете на одного работника (в Санкт-Петербурге — 1449 тыс. руб.). Зарплата в строительстве возросла на 32% и составила 22 259 руб. (в Санкт-Петербурге — 20 768 руб.). Суммарная прибыль крупных и средних строительных организаций Ленинградской области за январь—ноябрь 2007 г. составила 1416 млн руб., уровень рентабельности — 5,8% (в 2008 г. — 3,5%).

В Петербурге насчитывается около 100 крупных и средних предприятий строительной индустрии с численностью работников более 20 тыс. человек. По данным Петростата, в промышленности строительных материалов города работает 440 малых предприятий с общей численностью работников 7,7 тыс. человек, в промышленности строительных материалов области — 148 малых предприятий с общей численностью работников 3,7 тыс. человек. Строительная индустрия характеризуется высокой текучестью кадров (более 30%), что связано с недостаточным уровнем оплаты труда, тяжелыми условиями производства и обострившейся конкуренцией за квалифицированных работников [145].

Приведенные статистические данные показывают существование проблемы управляемости у участников ИСК. Отметим, что оценка состояния ИСК зависит также от выбранной участниками той или иной формы деятельности:

- генеральный подряд на строительство;
- строительство «под ключ» (строительство и проектирование);

— управление проектом, т. е. управление всем инвестиционно-строительным циклом.

Разграничение функций между участниками проекта, детализация обязательств и требований по их выполнению определяются не только спросом и предложением на момент заключения сделки, но и коммуникативными способностями работников, что зачастую формирует неоправданные ожидания. «Получившие дополнительные права и руководящие полномочия менеджеры среднего звена должны быть способными проникать на новые рынки жилищного строительства, быстрее реагировать на запросы потребителей, разрабатывать и предлагать рынку жилье с улучшенными объемно-планировочными решениями, совершенствовать качество строительства» [365, с. 82].

Как отмечает В. А. Заренков, «необходимо добиться выполнения работниками новых, изменившихся обязанностей. Нужно научить их работать в новых условиях, учитывая, что большинство работников с новой системой не знакомы» [127, с. 72]. Вместе с тем существует глубокая неудовлетворенность работников при решении практических задач. Можно сказать, что руководители, управляющие строительными фирмами в динамичной рыночной среде, идут путем проб и ошибок без теории, способной интегрировать экономику и управление. На управление строительной фирмой воздействуют общепринятые участники ИСК, начальник и подчиненный, государство и общество, а также те, для кого производится строительная продукция.

Отсутствие координации из единого центра и имеющаяся разобщенность в этапах работ (предпроектных, проектных и строительных), усиливающиеся колебанием спроса и предложения в ИСК приводят к пониманию необходимости учета адекватной реакции строительной фирмы. Одной из таких форм реагирования является строительство «под ключ».

Строительство «под ключ» предполагает выполнение заказа полностью (включая ввод и, возможно, эксплуатацию) за указанные в контракте цену и время. В соответствии с договором подряда строительство объекта «под ключ» генподрядчик несет экономическую ответственность перед заказчиком за выполнение взятых обязательств. Ответственность субподрядчиков определяется по договору субподряда как ответственность перед генподрядчиком

по цепочке. Однако на практике на момент заключения договора возникает сложность количественного определения величины последующих затрат.

Обзор литературы [22; 56; 80; 84; 128; 278; 290; 295; 296; 327; 328; 333; 334] позволяет заключить, что форма «управление проектом» устанавливает договорные отношения непосредственно между ген-подрядчиком и управляющим проектом. Представителем интересов заказчика становится управляющий, который на всех фазах инвестиционного цикла выполняет функции по финансированию строительства, планированию и координации действий всех участников строительства: заказчика, проектировщика, генерального подрядчика, поставщиков строительных материалов и оборудования.

Казалось бы, применение системы управления проектами упорядочивает деятельность строительной фирмы, делает ее ритмичной, управляемой. Однако централизация функций управления в одной строительной фирме создает проблему адекватного реагирования как ее самой, так и всех участников организационных цепочек строительного проекта (см. табл. 1.3.1) при росте неуправляемых изменений в экономике.

*Таблица 1.3.1*

**Основные субъекты регионального ИСК и их функции**

<b>Субъекты</b>	<b>Основные функции</b>
Строительные фирмы	Проведение строительно-монтажных работ
Промышленные организации (предприятия) по производству строительных материалов, конструкций и деталей	Изготовление строительных материалов, конструкций и деталей
Юридические и физические лица, выступающие в роли инвесторов (инвесторы)	Финансирование строительства объектов
Юридические или физические лица, исполняющие роль заказчиков (заказчики)	Организация и управление строительством объектов
Проектно-исследовательские организации	Проведение изыскательских работ и разработка в сфере капитального строительства



Субъекты	Основные функции
Специальные учебные организации (техникумы, училища, институты и др.)	Подготовка и переподготовка кадров
Организации (заводы) по производству строительных машин и оборудования	Производство и обеспечение строек оборудованием, строительными машинами, инвентарем, инструментами
Государство: региональная и муниципальная власть, налоговые органы, лицензионные комитеты и фонды	Организационно-правовое регулирование, предоставление льгот, взимание налогов, сборов, квот и т. д.

Проведенный анализ и оценка состояния ИСК показывает, что деятельность строительных фирм при выполнении приоритетных государственных программ зависит не только от состояния устоявшихся связей в ИСК, функциональных обязанностей [36], но и от динамики рыночной среды. На наш взгляд, проблеме управляемости необходимо решать, добавляя в конкретные проекты разовых участников, будь то новые строительные организации или потребители строительной продукции, если они предлагают более привлекательные условия для строительной фирмы. Так, например, доля ввода производственно-складских объектов выросла с 15% в 2006 г. до 28% в 2007 г. На 82% вырос ввод объектов автосервиса и на 100% увеличился ввод административно-офисных зданий и гостиниц. Финансирование подобных объектов осуществляется отечественными и зарубежными инвесторами. Иностранные инвестиции в экономику Санкт-Петербурга за 2007 г. составили 6284 млн долл. США, или 119,6% по отношению к 2006 г. Иностранные инвестиции в экономику Ленинградской области в 2007 г. составили 1015 млн долл. и выросли в 1,8 раза по сравнению с предшествующим годом. Инвесторы передают финансовые ресурсы строительным фирмам для выполнения объема строительного-монтажных работ (СМР), за что ожидают получить возврат своих средств с согласованным увеличением.

Теперь рассмотрим схему, на которой отображены персонифицированные участники системы управленческих отношений (рис. 1.3.1).



Рис. 1.3.1. Схема персонифицированных участников системы управленческих отношений регионального ИСК

На предложенной схеме наглядно представлено взаимодействие участников управленческих отношений, основывающееся на договоре:

- инвесторов;
- государственных и муниципальных органов;
- заказчиков;
- конкурентов/партнеров;
- домохозяйств;
- саморегулируемых организаций.

Строительная фирма передает объем СМР заказчику, а заказчик рассчитывается финансовыми ресурсами с фирмой. По такому же принципу осуществляется взаимодействие между строительной фирмой и подрядчиком, причем строительная фирма выступает в этом случае заказчиком для подрядчика, передавая ему финансовые ресурсы за объем СМР.

На данной схеме взаимодействие фирмы с государственными и муниципальными органами власти заключается в том, что со стороны государства осуществляется правовая поддержка, создание благоприятной институциональной среды в ИСК, а строительная фирма выполняет обязательства по уплате налогов, требования, связанные с квотированием и лицензированием. Государственные и муниципальные органы власти могут выступать и в лице заказчика или арбитра при разрешении конфликтов. Важная роль, на наш взгляд, будет принадлежать СРО.

Необходимо отметить, что выбор административно-свободных форм деловых взаимоотношений имеет и негативный аспект — возможность несоблюдения агентами рынка принятых на себя обязательств, непредсказуемость поведения партнеров. В подавляющем большинстве случаев это пока не грозит нарушителям правил ни вытеснением с рынка, ни отчуждением активов, ни судебным преследованием, ни смещением с занимаемых постов, ни потерей репутации, ни даже моральным осуждением [144]. Но нецивилизованные системы управленческих отношений как один из факторов социально-экономической нестабильности производства приводят к потере управляемости, т. е. росту неперспективных инвестиций, трансфертов, необоснованной задолженности, перегреву рынка недвижимости, силовым разбирательствам, к истощению потенциала — деградации и деинтеллектуализации.

Здесь важно обратить внимание на одну из сторон проблемной деятельности строительной организации в региональном ИСК, которая не являлась предметом внимания ученых и позволяет выдвинуть вначале интуитивное объяснение явления управляемости, базирующееся на уже имеющемся знании, но вскрывающее ранее не замеченные закономерности. Научная идея управляемости — экономическая суть проблемной деятельности строительной организации в частности и состояние ИСК в общем, во многом определяемая тем, что товары, услуги и строительная продукция производятся не только в устоявшихся технологических цепочках или для собственного потребления, но и на рынок. Следовательно, значимость произведенного товара подтверждается только в процессе инициированного обмена, протраженного во времени.

Как минимум, придание важности обмену позволяет сформировать следующие положения: к участникам регионального ИСК следует относить не только общепринятых производителей строительной продукции, но и ее потребителей, далее необходимо признать независимость управленческих решений отдельной строительной фирмы и зависимость результатов ее деятельности от совокупных решений субъектов ИСК и рынка, в связи с чем следует выдвинуть на первый план экономическую проблему управляемости строительной организации. Кроме того, мы предлагаем оценивать проблемное состояние управленческих отношений противоречивыми и взаимозависимыми социально-экономическими интересами. Поскольку состояние внешней среды строительной организации зависит от управления (*ex ante*) каждым участником ИСК и от появившихся позднее (*ex post*) реакций, то проблема управляемости строительной фирмы является особо актуальной для совершенствования управленческих отношений и развития ИСК.

Совокупность выдвинутых положений открывает возможность рассмотреть проблему управляемости строительной фирмы в среде ИСК под экономическим углом зрения и выдвинуть промежуточную гипотезу о том, что интересы в достижении конечного результата участников ИСК будут не только едиными или различными, но и противоречивыми. Это определяется и многообразием тенденций развития деловой среды строительных организаций (рис. 1.3.2).

Интерес в широком смысле является ключевой экономической категорией и движущей силой развития экономики. Общеизвестно, что мотивом любой экономической деятельности выступает чей-то интерес, поэтому анализ ситуации производят с выявлением интересов ее участников, в нашем случае — участников ИСК. Считается, что личный интерес всегда приоритетен по отношению к общественному. На основании этого закона теория управления разрабатывает различные методы мотивации, которые должны позволять руководителю сочетать личное и общественное. Вместе с тем, как заявляет Е. Е. Румянцева, «признать действие данного закона и научиться согласовывать личные и групповые интересы, снимать между ними противоречия — одна из нерешенных задач экономической науки» [288, с. 165].

Развитие региональной инвестиционной законодательной нормативно-правовой базы в сфере предпринимательства
Обеспечение информационной открытости региона
Создание рыночной инфраструктуры
Содействие реструктуризации предприятий для повышения их инвестиционной привлекательности
Формирование муниципальных заказов на строительство и реконструкцию объектов ЖКХ и социально-культурной сферы
Формирование адресных программ
Разработка условий эффективного инвестирования и функционирования строительного комплекса в регионе
Развитие большого числа экономически свободных субъектов малого предпринимательства в строительной отрасли
Развитие процессов диверсификации и сочетания различных сегментов рынка, дающих синергетический эффект
Осуществление крупных проектов по реконструкции исторического центра, строительству автодорог, развитию морского порта и т. д. с привлечением большого числа малых и средних строительных организаций
Увеличение объемов жилищного строительства, частных семейных домов и дач в пригородной зоне
Развитие национального проекта «Жилище»
Повышение уровня технической эксплуатации зданий, сооружений жилого и производственного назначения
Объединение нового строительства и реконструкции в процесс вторичной застройки жилых кварталов с уплотнением жилой застройки и одновременной реконструкцией и продлением жизненного цикла существующих жилых домов первых массовых серий
Реконструкция жилого фонда — устройство мансард, реконструкция производственных зданий и первых этажей под офисы, кафе, магазины, благоустройство подвалов
Рациональное использование городской застройки для комплексной застройки, освоение подземного пространства, конверсия территорий промышленных застроек
Создание корпоративных структур
Добровольное объединение субъектов в общественные организации
Интегрирование субъектов хозяйствования в строительстве
Создание сетей из автономных участников. Переход на саморегулирование

*Рис. 1.3.2. Основные тенденции развития ИСК*

Проблема такого рода исследования в практическом плане состояла в отсутствии у менеджеров строительной фирмы механизма адекватного реагирования, позволяющего гармонизировать экономические интересы участников управленческих отношений ИСК в процессе производства и реализации продукции.

Проблема исследования в теоретическом плане состояла в недоисследованности механизма адекватного реагирования строительной фирмы на изменения экономических интересов участников ИСК. Основной гипотезой научного исследования управляемости строительной фирмы является следующее: если интегрировать теорию управления с закономерностями экономической науки и создать механизм адекватного реагирования на изменение интересов участников ИСК, то это позволит усовершенствовать систему управленческих отношений строительной фирмы, региональных структур и отрасли в целом.

Проанализированное состояние экономической науки об управлении и управляемости, а также необходимость решения практических проблем в строительной отрасли, связанных с адекватным реагированием участников ИСК, требуют создания концепции понимания свойств и значения управленческих отношений, экономических закономерностей деятельности, динамики состояния и развития строительной фирмы.

Оценка состояния ИСК свидетельствует о социально-экономической трансформации строительной отрасли на основе сочетания организации/самоорганизации административно свободных и зависимых участников процесса. Возможно, такое развитие системы управленческих отношений ИСК воспринимается с трудом, поскольку теория управления, построенная на субъектно-объектной парадигме, чаще всего рассматривается с позиции только административных методов. А это в известной степени может соответствовать только вертикальной подчиненности строительных фирм, предопределенности функций деятельности и существовать в стабильных условиях.

Но данная позиция противоречит реалиям деятельности управляемо-самоорганизующихся фирм, кроме того, в условиях социально-экономической нестабильности, неравновесных состояний субъекты регионального ИСК продолжают осуществлять непрерывный поиск адекватной системы управленческих отношений и формирования благоприятной среды.

Существующее разнообразие участников, оказывающих дополнительные услуги, предполагает глубокую специализацию и разделение труда. Успешная деятельность организаций в ИСК зависит от необходимости не только управления, но и адекватного реагирования на динамизм экономической среды. Принятие решения любым участником ИСК зависит от действий многих других организаций как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Постоянно модернизирующиеся технологии строительного производства вынуждают выстраивать долговременные отношения, основанные на договорах и союзах равных участников, для согласованного реагирования на непредсказуемые изменения условий работы.

Все сказанное ранее позволяет сделать вывод о том, что управление и управляемость только на первый взгляд предстают перед нами как два простых, симметричных, почти зеркальных понятия. Фактически координация деятельности реальной фирмы аккумулирует в себе бесконечное многообразие управляющих (воздействующих) и управляемых (реагирующих) сигналов. В одних случаях такие сигналы административной координации близки к понятиям взаимодействия, в других — предполагают противодействие.

Понятийный аппарат теории управления определяет подчиненность нижестоящего руководства вышестоящему, а существующие ныне понятия управляемости касаются всего лишь административной части упомянутой теории без учета даже тех рыночных закономерностей, которые уже выявлены экономической наукой. Следовательно, отсутствует совокупность методов, построенных на субъект-объектных и субъект-субъектных принципах координации управленческих отношений на уровне отрасли, региона, позволяющих фирме адекватно реагировать на изменения в экономике. И научная идея нашего исследования состоит в интеграции теории управления и закономерностей экономической науки, представляя собой экономическое объяснение управления фирмой и ее адекватного реагирования (управляемости), позволяющее совершенствовать управленческие отношения фирмы, региональных структур и отрасли хозяйства в целом.

Концепция исследования состоит в создании системы управленческих отношений, сочетающей административные и рыночные

ные закономерности управления и механизма адекватного реагирования строительной фирмы на изменения экономических интересов участников ИСК. В этой связи мы ставим целью разработать теорию управляемости, способную стать не просто зеркальной частью теории управления, но интегрировать ее с экономикой, сформировать механизм, точно улавливающий сигналы состояния окружающей среды ИСК и определяющий наиболее адекватные реакции на нее.

Таким образом, нами проанализировано состояние современной экономической науки в контексте управления и управляемости, выявлено, что экономическая наука и теория управления развиваются в за частую различных и даже противоположных направлениях, субъектно-объектная парадигма управления в ИСК не позволяет решать поставленные задачи в условиях динамичных изменений экономики, что необходима разработка теории адекватного реагирования (теории управляемости).

Как и всякая другая научная теория, теория управляемости — это логически взаимосвязанная система понятий и утверждений о свойствах и значении управленческих отношений, о закономерностях деятельности, состояния и развития фирмы в динамичной деловой среде.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представленные на суд читателя результаты и положения связаны внутренним единством и являются итогом многолетней самостоятельной научной работы автора по разработке механизма адекватного реагирования на воздействия субъекта управления в рамках теории управляемости фирмы. По мнению автора, из вышеизложенного возможны следующие выводы:

1. Развитие экономической науки и науки управления носит противоречивый и фрагментарный характер, что является серьезным препятствием в поиске адекватных ответов на угрозу неуправляемых изменений экономики.

2. В современной науке управляемость как экономическая категория разработана и представлена недостаточно, что создает упрощенную картину управленческих отношений.

3. Предложенный способ субъективного постижения закономерностей управляемости закладывает конструктивный принцип гармонизации противоречивых интересов субъектов ИСК при реализации длительных проектов в условиях постоянных изменений экономики.

4. Сформулированные и использованные методы экономического анализа являются новым путем исследования деятельности фирмы, повышают когнитивный потенциал менеджера и позволяют расширить горизонты социально-экономического прогнозирования.

5. Система изложенных идей управляемости дает целостное представление о закономерностях создания и разрушения, поддержания и изменения социально-экономических связей в управленческих отношениях в ИСК.

6. Разработанная теория управляемости является одной из форм научных междисциплинарных знаний, раскрывающих закономерности функционирования предприятий, отраслей, комплексов, выполняющих проекты с длительным циклом в условиях изменений экономики. Описание и объяснение латентных явлений управляемости направлены на их преобразование и развитие способности адекватно реагировать на них, что ведет к гармо-

низации управленческих отношений внутри отдельной фирмы и экономики в целом. Акцентирование внимания на строительной фирме, являющейся смысловой конструкцией объекта познания, позволило получить конкретное сущностно-содержательное знание, которое может быть использовано в предметной и познавательной деятельности, открывая новые знания.

7. Методология анализа и обеспечения управляемости фирмы содержит обоснование приемов и способов научного познания динамично меняющейся экономики, открывающих горизонты прогнозирования альтернативных ходов реализации проектов в ИСК. Методы исследования управляемости позволили разработать методику выхода из проблемного состояния управленческих отношений.

8. Разработанный и описанный механизм обеспечения управляемости фирмы, базирующийся на известных законах экономики, теории управления, социологии, концептуальных моделях и ценностных установках, развивает не только теорию, занимающуюся историей событий, но и предлагает гибкие образцы альтернативных решений управленческих задач в условиях динамичных изменений экономики.

9. Введены в научный оборот: экономическая категория «управляемость», новые понятия «эффективность управляемости», «управляемость прав собственности», «диапазон колебания управления и управляемости», «режимы управления управляемостью», «стадия управляемости производственного процесса», «механизм управляемости».

10. Предложены новые дефиниции терминов: «управление управляемостью», «управление управлением», «управляемость управляемости», «управляемость управления».

11. Разработан экономический анализ управляемости и теоретические подходы к познанию и изучению колеблющихся и самоизменяющихся социально-экономических состояний управленческих отношений в ИСК.

К наиболее существенным научным результатам автор относит следующие.

**Первое.** Выявлена совокупность методов формирования и поддержания адекватного реагирования (управляемости) строительной фирмы, объединяющая управленческие отношения

инвестиционно-строительного комплекса, которые построены на субъектно-объектных принципах координации (административного управления) и предложенных субъектно-субъектных принципах координации (экономического управления). Предложенные методы, в отличие от общеизвестных, учитывают конкурентное соотношение административной свободы и экономической заинтересованности. Использование совокупных методов позволило выявить и обосновать экономическую взаимосвязь понятий «управление фирмой» и «управляемость фирмы».

**Второе.** Установлен критерий оценки эффективного управления фирмы, позволяющий согласовать противоречивые экономические интересы участников ИСК. В отличие от традиционного подхода к оценке эффективного управления использован субъективный подход, учитывающий противоречивые экономические интересы руководителя и подчиненного, заказчика, поставщика и фирмы.

**Третье.** Предложен метод экономического прогнозирования развития управленческих отношений в ИСК, позволяющий строить стратегические планы:

- управление фирмой предлагается измерять затратами как величиной обязательств, выраженных в денежной форме;
- управляемость фирмы предлагается измерять результатом как величиной прав, выраженных в денежной форме.

Используемый метод отличается от ранее известных сравнением планируемых и фактических затрат на управление фирмой и результатов управляемости фирмы на контрольные даты.

**Четвертое.** Определена методика контрактного проектирования управляемости фирмы, которая позволяет, в отличие от ранее известных, моделировать возможные изменения индивидуальной эффективности управления. Использование методики контрактного проектирования управляемости фирмы способствует закреплению прав, обязанностей и ответственности, обеспечивает высокую степень реалистичности прогнозов производства и реализации продукции в условиях динамичных изменений экономики.

**Пятое.** Построена программно-целевая модель управляемости, которая позволяет определять экономическую чувствительность фирмы на управленческие воздействия участников ИСК.

Применение программно-целевой модели управляемости фирмы открывает возможность реалистичного прогнозирования, планирования и мониторинга производственного процесса на контрольные даты и открывает возможность выбора альтернативных вариантов принятия своевременных решений.

**Шестое.** Предложен экономический механизм управления и управляемости для адекватного реагирования фирмы на рост нестабильных изменений экономики, включающий диапазоны, режимы и стадии управленческих отношений, отличающийся от ранее известных сочетанием административной и рыночной координат. Использование механизма позволяет выявлять размеры спроса и предложения, корректировать сформированные ожидания сторон и предписывает последовательный алгоритм перехода из кризисного состояния в планируемое.

**Седьмое.** Обоснована новая, логически взаимосвязанная система управленческих отношений в ИСК, состоящая из теоретически доказанных и примененных на практике положений, касающихся важнейшей экономической категории — интереса. Система объединяет понятия административного управления и обоснованные в монографии понятия управляемости с категориями экономической науки, отражающими закономерности рынка. Использование данной системы положений позволяет фирме принимать меры, адекватные росту нестабильности в экономике, и совершенствовать институциональный и межфирменный аспекты управленческих отношений отрасли, региональных структур и фирм.

Автор выражает надежду, что новое научное направление, фундамент которого заложен в настоящем исследовании, разовьется и займет достойное место в образовательных программах, а разработанные им практические рекомендации будут широко применяться в реальном производстве теми, кто способен отбросить стереотипное восприятие управления и управляемости.

## БИБЛИОГРАФИЯ

1. Бюджетное послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ «О бюджетной политике в 2008–2010 годы» // Российская газета (федеральный выпуск). 2010. 1 декабря.
2. Постановление Правительства РФ от 31 декабря 2005 г. № 865 «О дополнительных мерах по реализации федеральной целевой программы „Жилище“ на 2002–2010 годы» // СПС «Консультант Плюс». URL: <http://government.consultant.ru/page.aspx?8411;859578> (дата обращения 18.10.2010).
3. Федеральный закон РФ от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (с изменениями и дополнениями) // СПС «Консультант Плюс». URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=102881;fld=134;dst=4294967295;from=70033-0> (дата обращения 18.10.2010).
4. Федеральный закон РФ от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании» (с изменениями и дополнениями) // СПС «Консультант Плюс». URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=105178;dst=0;ts=08D66DEF2CCA2D89D9BC3D32FAA07E23> (дата обращения 18.10.2010).
5. Федеральный закон РФ от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации органов местного самоуправления в РФ» (с изменениями и дополнениями) // Российская газета. 2003. 8 октября.
6. Федеральный закон РФ от 30 декабря 2004 г. № 214-ФЗ «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) // СПС «Консультант Плюс». <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=101448;fld=134;dst=4294967295;from=61668-0> (дата обращения 18.10.2010).
7. Федеральный закон РФ от 1 декабря 2007 г. № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях» // СПС «Консультант Плюс». URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=72967> (дата обращения 18.10.2010).
8. Россия в цифрах: краткий стат. сб. / Госкомстат России. — М., 2007.
9. Социально-экономическое положение Санкт-Петербурга и Ленинградской области в январе–сентябре 2007 г. — СПб.: Петербургкомстат, 2007.

10. *Аакер Д.* Стратегическое рыночное управление / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2002. — 544 с.: ил. — (Сер. «Теория и практика менеджмента»).

11. *Автономов В. С.* Модель человека в экономической науке. — СПб.: Экономическая школа, 1998. — 230 с. — (Сер. «Этическая экономика: Исследование по этике, культуре и философии хозяйства». Вып. 2).

12. *Автономов В. С.* Вехи экономической мысли. — СПб.: Экономическая школа, 1999.

13. *Агапова И. И.* Экономика и этика: аспекты взаимодействия. — М.: Юрист, 2002.

14. *Айвазян С. А.* Прикладная статистика. Основы эконометрики: учебник для вузов: в 2 т. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — Т. 1. Теория вероятностей и прикладная статистика. — 656 с.

15. *Айвазян С. А.* Прикладная статистика. Основы эконометрики: учебник для вузов: в 2 т. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — Т. 2. Основы эконометрики. — 432 с.

16. *Акимов Н. И.* Политическая экономия современного способа производства. — М.: Экономика, 2002. — 230 с.

17. *Акофф Р.* Акофф о менеджменте / пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. — СПб.: Питер, 2002. — 448 с. — (Сер. «Теория и практика менеджмента»).

18. *Албегов М. М., Осипова М. И., Колмогоров В. В.* Метод приближенного решения экономических задач, описываемых моделями блочной структуры // Экономика и математические методы. Т. 32. Вып. 1. — М.: Наука, 1996.

19. *Александров В. Т.* Ценообразование в строительстве. — СПб.: Питер, 2001. — 352 с.

20. *Алчян А. А., Демсец Г.* Производство, стоимость информации и экономическая организация // Вехи экономической мысли. Теория отраслевых рынков. Т. 5. СПб., 2003.

21. *Альбер М.* Капитализм против капитализма. — СПб.: Экономическая школа, 1998. — 296 с.

22. *Анисимов С., Анисимова Е.* Управление проектами. Российский опыт. — М.: Вектор, 2006. — 240 с.

23. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. — СПб.: ПитерКом, 1999. — 416 с. — (Сер. «Теория и практика менеджмента»).

24. *Антонов А. В.* Системный анализ: учебник для вузов. — М.: Высшая школа, 2004. — 454 с.

25. *Аоки М.* Фирма в японской экономике / пер. с англ. — СПб.: Лен-издат, 1995. — 431 с.

26. *Ардзинов В. Д., Барановская Н. И., Курочкин А. И.* Сметное дело в строительстве: самоучитель. — СПб.: Питер, 2009. — 480 с.

27. *Асаул А. Н.* Региональный аспект строительного комплекса на Северо-Западе России // Современное экономическое и социальное развитие стран СНГ на рубеже XXI в. (проблемы и перспективы): Петербургский экономический форум 2000 г. — СПб.: МПА СНГ; ВЭО; СПбГУЭФ, 2000.

28. *Асаул А. Н.* Методология нобелевских работ и опыт изучения мезоэкономических объединений в регионе // Нобелевские лауреаты по экономике: взгляд из России. — СПб., 2003. — 880 с.

29. *Асаул А. Н.* Развитие регионального инвестиционно-строительного комплекса на основе самоорганизации // Современное экономическое и социальное развитие: проблемы и перспективы: Ученые и специалисты Санкт-Петербурга и Ленинградской области — Петербургскому экономическому форуму 2003 г. — СПб., 2003.

30. *Асаул А. Н., Батрак А. В.* Региональный аспект строительного комплекса на территории России // Экономика строительства. — СПб. — 1999. — № 3.

31. *Асаул А. Н., Иванов С. Н.* Формирование регионального строительного комплекса на территории Северо-Запада России // Стройинформ. — 1999. — № 3.

32. *Асаул А. Н., Батрак А. В.* Копоративные структуры в региональном инвестиционно-строительном комплексе. — М.; СПб., 2001.

33. *Асаул А. Н., Джаман М. А.* Антикризисное управление корпоративными структурами в инвестиционно-строительном комплексе. — СПб., 2001.

34. *Асаул А. Н., Иванов С. Н.* Особенности формирования и управления региональным инвестиционно-строительным комплексом // Сб. науч. материалов Годичного 40-го собрания Санкт-петербургских научных советов по экономическим проблемам РАН «Экономика Северо-Запада: состояние и пути развития». — СПб.: ИПРЭ РАН, 2002.

35. *Асаул А. Н., Иванов С. Н.* Региональный инвестиционно-строительный комплекс существует // Экономика строительства. — 2002. — № 1.

36. *Асаул А. Н., Казаков Ю. Н., Пасяда Н. И.* Малоэтажное жилищное строительство: справ. пособие. — СПб.: Гуманистика, 2005. — 563 с.

37. *Асаул А. Н., Павлов В. И., Бекиерь Ф. И.* Менеджмент корпорации и корпоративное управление. — СПб.: Гуманистика, 2006. — 328 с.

38. *Асаул В. В.* Научные основы инновационного развития территории на примере создания особых экономических зон. — СПб.: Наука, 2006. — 224 с.

39. *Асаул Н. А.* Теория и методология институциональных взаимодействий субъектов инвестиционно-строительного комплекса. — СПб.: Гуманистика, 2004. — 280 с.

40. *Атаманчук Г. В.* Управление — фактор развития (размышления об управленческой деятельности). — М.: Экономика, 2002. — 567 с.
41. *Афанасьев В. Г.* Научное управление обществом (опыт системного исследования). — М.: Политиздат, 1973.
42. *Афанасьев В. Г.* Человек в управлении обществом. — М.: Политиздат, 1977. — 382 с.
43. *Афанасьев В. Н., Колмановский В. Б., Носов В. Р.* Математическая теория конструирования систем управления: учебник для вузов. — 2-е изд., доп. — М.: Высшая школа, 1998. — 574 с.
44. *Барановская Н. И., Котов А. А.* Основы сметного дела в строительстве. — М.; СПб., 2005. — 480 с.
45. *Бастиа Ф.* Что видно и чего не видно / пер. с франц. — Челябинск: Социум, 2006.
46. *Бастиа Ф.* Экономические гармонии. Избранное / пер. с франц. — М.: Эксмо, 2007. — 1200 с. — (Сер. «Антология экономической мысли»).
47. *Беккер Г. С.* Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории / пер. с англ. под науч. ред. Р. И. Капелюшникова. — М.: Изд-во ГУ — ВШЭ, 2003. — 672 с.
48. *Белл Д.* Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / пер. с англ. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Academia, 2004. — 788 с.
49. *Беттел Т.* Собственность и процветание / пер. с англ. — М.: ИРИСЭН, 2008. — 480 с.
50. *Бём-Баверк О.* Критика теории Маркса. — М.; Челябинск: Социум, 2002. — 283 с.
51. *Бир С.* Мозг фирмы / пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Едиториал УРСС, 2005.
52. *Бир С.* Кибернетика и менеджмент / пер. с англ. под ред. А. Б. Челюсткина. — 2-е изд. — М.: КомКнига, 2006.
53. *Бландел Р.* Эффективные бизнес-коммуникации. Принципы и практика в эпоху информации. — СПб.: Питер, 2000. — 384 с.
54. *Блауг М.* Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют / пер. с англ. под науч. ред. В. С. Автономова. — М.: НП «Журнал „Вопросы экономики“», 2004. — 416 с.
55. *Блауг М.* 100 великих экономистов после Кейнса / пер. с англ. под ред. М. А. Сторчевого. — СПб.: Экономическая школа, 2005. — 352 с.
56. *Бовтеев С. В., Еременко В. П., Рыбнов Е. И., Фролов В. И.* Управление проектами в строительстве: учеб. пособие / под ред. В. И. Фролова. — СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2004. — 424 с.
57. *Бовыкин В. И.* Новый менеджмент. Решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала. — 2-е изд., доп. и перераб. — М.: Экономика, 2004. — 362 с.



58. *Богданов А. А.* Краткий курс экономической науки / с перераб. и доп. Ш. М. Двойлацкого. — 16-е изд. — М.: КомКнига, 2007. — 264 с.
59. *Большаков А. С.* Моделирование в менеджменте: учеб. пособие. — М.: Филинь; Рилант, 2000. — 464 с.
60. *Большаков А. С.* Современный менеджмент: теория и практика. — СПб.: Питер, 2000. — 416 с.
61. *Бондарь Н. П., Васюхин О. В., Голубев А. А., Подлесных В. И.* Эффективное управление фирмой: современная теория и практика. — СПб.: Бизнес-пресса, 1999. — 416 с.
62. *Бос Л.* Доверие. Дарение. Благодарение. Силы социального созидания / пер. с нем. — Калуга: Духовное познание, 2001. — 272 с.
63. *Бреннан Дж., Бьюкенен Дж.* Причина правил. Конституционная политическая экономия / пер. с англ. под ред. А. П. Заостровцева. — СПб.: Экономическая школа, 2005. — 272 с. — (Сер. «Этическая экономия: исследования по этике, культуре и философии хозяйства». Вып. 9).
64. *Брентано Ф.* О происхождении нравственного познания / пер. с нем. — СПб.: Алетейя, 2000. — 186 с.
65. *Бриттан С.* Капитализм с человеческим лицом. — СПб.: Экономическая школа, 1998.
66. *Буданов В. Г.* Методология синергетики в постнеклассической науке и в образовании. — М.: Изд-во ЛКИ, 2007. — 232 с. — (Сер. «Синергетика в гуманитарных науках»).
67. *Бузырев В. В., Панибратов Ю. П., Федосеев И. В.* Планирование на строительном предприятии: учеб. пособие. — 2-е изд. — М.: Академия, 2006. — 336 с.
68. *Бузырев В. В., Суворова А. П., Федосеев И. В.* [и др.]. Экономика строительства: учеб. пособие. — 2-е изд. — М.: Академия, 2007. — 336 с.
69. *Бузырев В. В., Суворова А. П.* [и др.]. Ценообразование и определение сметной стоимости строительства: учебник. — М.: Академия, 2008. — 240 с.
70. *Бункина М. К., Семенов В. А.* Экономика и психология. На перекрестке наук: учеб. пособие. — М.: Дело и Сервис, 1998. — 400 с.
71. *Бункина М. К., Семенов В. А.* Экономический человек: В помощь изучающим экономику, психологию, менеджмент: учеб. пособие. — М.: Дело, 2000. — 176 с.
72. *Бурлачков В. К.* Денежная теория и динамичная экономика: выходы для России. — М.: Эдиториал УРСС, 2003. — 352 с.
73. *Бусыгин А. В.* Эффективный менеджмент: учебник. — М.: Финпресс, 2000. — 866 с. — (Сер. «Маркетинг и менеджмент в России и за рубежом»).
74. *Бухарин Н. И.* Избранные произведения. — М.: Экономика, 1990.

75. *Васильев В. М., Панибратов Ю. П., Резник С. Д., Хитров В. А.* Управление в строительстве: учебник для вузов / под общ. ред. В. М. Васильева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: АСВ; СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2001.
76. *Василькова В. В.* Порядок и хаос в развитии социальных систем: синергетика и теория социальной самоорганизации. СПб.: Лань, 1999. — (Сер. «Мир культуры, история и философия»).
77. *Вахмистров А. И.* Управление инвестиционно-строительным комплексом мегаполиса. — СПб.: Стройиздат СПб, 2004.
78. *Веблен Т.* Теория делового предприятия / пер. с англ. — М.: Дело, 2007.
79. Вехи экономической мысли / под ред. В. М. Гальперина. — СПб.: Экономическая школа, 1999. — Т. 2. Теория фирмы. — 534 с.
80. *Виленский, П. Л., Лившиц В. Н., Смоляк С. А.* Оценка эффективности инвестиционных проектов: теория и практика: уч.-практ. пособие. — М.: Дело, 2001. — 832 с.
81. *Виноградов В. А.* Новая экономика: логика социальной реформы и экономия времени общества. — М.: Наука, 2005. — 208 с.
82. В лабиринтах современного управления (стратегическое планирование, маркетинг, обслуживание клиентов, управление персоналом, оплата труда): сб. статей / ред.-сост. Грегори Р. Райтер. Вып. 1. — М.: Экономика, 1999. — 248 с.
83. *Владимирский Е. А., Волков Д. Л., Павлова И. П., Панибратов А. Ю.* Основы экономической теории. — СПб., 1993. Ч. 2.
84. *Воропаев В. И.* Управление проектами в России. — М.: Аланс, 1995. — 225 с.
85. *Ворошилов В. А.* Региональная экономика и пути структурной перестройки производства // Регион: политика, экономика, социология. — 2002. — № 1–2. — С. 27.
86. Всемирная торговая организация и национальные экономические интересы / под ред. И. С. Королева; ИМЭМО РАН. — М.: Наука, 2003. — 328 с.
87. *Гвишиани Д. М.* Организация и управление. — 3-е изд., перераб. — М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 1998. — 332 с.
88. *Гейзенберг В.* Шаги за горизонт. Часть и целое / В. Гейзенберг. Избранные философские работы; пер. с нем. — СПб.: Наука, 2005. — 572 с.
89. *Генкин Б. М.* Введение в метаэкономику и основания экономических наук: курс лекций. — М.: НОРМА; ИНФРА-М, 2002. — 384 с.
90. *Герчикова И. Н.* Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики. — М.: Консалтбанкир, 2002. — 574 с.
91. *Глазунов В. Н.* Управление доходом фирмы. Практические рекомендации. — М.: Экономика, 2003. — 283 с.

92. *Гомеров И. Н.* Государство и государственная власть: предпосылки, особенности, структура. — М.: ЮКЭА, 2002. — 832 с.
93. *Гончаров В. В.* В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. — М.: Изд-во МНИИПУ, 1998.
94. *Горбунов А. А., Асанов В. С., Кулибанов В. С., Сетдииков Р. А.* Становление рыночной экономики и проблемы инвестирования строительства в регионе. — СПб.: Банк Петровский; АОЗТ «ПФ», 1995. — 135 с.
95. *Горбунов А. А., Иванов С. Н., Асаул А. Н.* Формирование региональных строительных комплексов в транзитивной экономике. — СПб.: Петровский фонд, 1999. — 160 с.
96. *Гусаков М. А., Горбунов А. А.* Региональные аспекты инновационной и инвестиционной деятельности. — СПб.: ИРЭ РАН, 2004. — 180 с.
97. Государственная экономическая политика и Экономическая доктрина России. К умной и нравственной экономике: в 5 т. — М.: Научный эксперт, 2008.
98. Государственное управление. Словарь-справочник / пер. с англ. — СПб.: Петрополис, 2001.
99. *Гринберг Р. С.* Вступительное слово. Институты и экономическая политика // Сухарев О. С. Институциональная теория и экономическая политика: к новой теории передаточного механизма в макроэкономике / ИЭ РАН. Кн. I: Институциональная теория. Методологический эскиз. — М.: Экономика, 2007. — С.6.
100. *Гумба Х. М.* Экономика строительных организаций. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1998.
101. *Гурова И. П.* Этика международных экономических отношений. — М.: Дело, 2004.
102. *Гусаров Ю. В.* Управление: динамика неравновесности. — М.: Экономика, 2003. — 382 с.
103. *Гэлбрейт Дж. К.* Новое индустриальное общество. Избранное. — М.: Эксмо, 2008. — 1200 с.
104. *Дедов Д. И.* Конфликт интересов. — М.: Волтерс Клувер, 2004. — 288 с.
105. *Деминг У. Э.* Новая экономика / пер. с англ. — М.: Эксмо, 2006. — 208 с. — (Сер. «Библиотека эксперта»).
106. *Джевонс У. Ст.* Деньги и механизм обмена / пер. с англ. — Челябинск: Социум, 2006. — 192 с. — (Сер. «Библиотека ГВЛ: Экономика»).
107. *Джуэлл Л.* Индустриально-организационная психология: учебник для вузов. — СПб.: Питер, 2001. — 720 с.
108. *Дик В. В.* Методология формирования решений в экономических системах и инструментальные среды их поддержки. — М.: Финансы и статистика, 2000. — 300 с.

109. Доклады 58-й научной конференции профессоров, преподавателей, научных работников, инженеров и аспирантов университета; СПбГАСУ. — Ч. 2. — СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2001. — С. 147–152.

110. *Доницев О. А.* Региональные проблемы повышения результативности строительного комплекса // Гуманитарные науки. — 1996. — № 1–2. — С. 31–34.

111. *Доницев О. А., Волков Г. К.* Формирование эффективной системы регулирования инвестиций в регионе / под ред. А. А. Горбунова. — СПб.: ИСЭП РАН, 1996.

112. *Донцова Л. В.* Инвестиционно-строительная деятельность: значение, функции, экономические риски // Менеджмент в России и за рубежом. — 1998. — № 6 — С. 39–46.

113. *Доугерти К.* Введение в эконометрику / пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 402 с.

114. *Дружинин Н. Л.* Институциональные факторы развития послевоенной экономической системы Японии. — СПб.: Изд-во СПбГУ, 2007. — 195 с.

115. *Друкер П. Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке: учеб. пособие / пер. с англ. — М.: Вильямс, 2001. — 272 с.

116. *Друкер П. Ф.* Практика менеджмента / пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2001. — 398 с.: ил.

117. *Друкер П.* Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / пер. с англ. М. Котельниковой. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. — 288 с.

118. *Дюркгейм Э.* О разделении общественного труда / пер. с фр. А. Б. Гофмана. — М.: Канон, 1996.

119. *Дюркгейм Э.* Социология. Ее предмет, метод, предназначение / пер. с фр. А. Б. Гофмана. — М.: Канон, 2006.

120. *Егоров А. И.* Основы теории управления — М.: ФИЗМАТЛИТ, 2004. — 504 с.

121. *Ельчанинов М. С.* Социальная синергетика и катастрофы России в эпоху модерна. — М.: КомКнига, 2005. — 240 с. — (Сер. «Синергетика в гуманитарных науках»).

122. *Ершова С. А.* Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие. — СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2007. — 155 с.

123. *Ершова С. А.* Оценка собственности: учеб. пособие. — СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2007. — 232 с.

124. Западная экономическая социология: Хрестоматия современной классики / сост. и науч. ред. В. В. Радаев; пер. М. С. Добряковой и др. — М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004. — 680 с.

125. *Заренков В. А.* Проблемы развития строительных компаний в условиях российской экономики. — СПб.: Стройиздат, 1999. — 288 с.: ил.

126. *Заренков В. А.* Теоретические и практические аспекты создания холдинговых компаний // Актуальные проблемы инвестиционно-строительного комплекса в Санкт-Петербурге: темат. сб. тр. Вып. 1. — СПб.: Стройиздат СПб., 2002.

127. *Заренков В. А.* Особенности управления инвестиционно-строительными проектами // Теория и практика управления в строительстве: темат. сб. науч. тр. Вып. 1 / под ред. д-ра экон. наук А. А. Петрова. — СПб.: Стройиздат СПб; Изд.-во СПбГАСУ, 2006. — С. 57–72.

128. *Заренков В. А.* Управление проектами. — М.: Ассоциация строительных вузов, 2006. — 312 с.

129. *Зелизер В.* Социальное значение денег: деньги на булавки, чеки, пособия по бедности и другие денежные единицы / пер. с англ. А. В. Смирнова, М. С. Добряковой под науч. ред. В. В. Радаева; [предисл. В. В. Радаева]. — М.: Дом интеллектуальной книги; Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2004. — 284 с.

130. *Зиберт Х.* Эффект кобры: Как избежать заблуждений в экономической науке / пер. с нем. — М.: Новое издательство, 2005. — 270 с. — (Библиотека Фонда «Либеральная миссия»).

131. *Иванов С. Н.* Исследование структуры участников регионального инвестиционно-строительного комплекса // Вестник гражданских инженеров. — 2008. — № 1 (14).

132. *Иванов С. Н.* Управление региональным инвестиционно-строительным комплексом с позиции транзакционного подхода / под ред. А. Н. Асаула. — СПб.: АНО «ИПЭВ», 2008. — 300 с.

133. *Ильин В. В.* Философия науки: учебник. — М.: Изд-во МГУ, 2003. — 360 с.

134. *Имаи М.* Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества / пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

135. *Иноземцев В. Л.* Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы: учеб. пособие для студентов вузов. — М.: Логос, 2000. — 304 с.

136. *Иноземцев В. Л.* На рубеже эпох. Экономические тенденции и их экономические последствия. — М.: Экономика, 2003.

137. Институциональная экономика: учебник / под общ. ред. А. Олейника. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 704 с.

138. Истоки: из опыта изучения экономики как структуры и процесса / редкол. Я. И. Кузьминов, В. С. Автономов, О. И. Ананьин [и др.]. — 2-е изд. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2007. — 553 с.

139. История экономических учений / под ред. В. Автономова, О. Ананьиной, Н. Макашевой. — М.: ИНФРА-М, 2001.

140. История экономической мысли России в лицах: словарь-справочник / под ред. Н. Н. Думной, О. В. Карамовой. — М.: КНОРУС, 2007. — 416 с.
141. *Казakov Ю. Н.* Современное состояние инвестиционно-строительного комплекса Санкт-Петербурга. — М.: Агентство бизнес-новостей, 2007.
142. *Каменецкий В. А., Патрикеев В. П.* Капитал (от простого к сложному). — М.: Экономика, 2006. — 583 с.
143. *Канеман Д., Словик П., Тверски А.* Принятие решений в неопределенности: Правила и предубеждения / пер. с англ. — Харьков: Изд-во Института прикладной психологии «Гуманитарный Центр», 2005. — 632 с.
144. *Капелюшников Р. И.* Российский рынок труда: адаптация без реструктуризации. — М.: Изд-во ГУ — ВШЭ, 2001. — 309 с.
145. *Каплан Е. Л.* Инвестиционно-строительный комплекс Санкт-Петербурга и Ленинградской области в 2007 году // Информационно-аналитический обзор. СПб.: Санкт-Петербургский Союз строительных компаний, 2008.
146. *Карлин С.* Математические методы в теории игр, программировании и экономике. — М.: Мир, 1964.
147. *Катькало В. С.* Эволюция теории стратегического управления. — СПб.: Изд. дом СПбГУ, 2006. — 548 с.
148. *Кейнс Дж. М.* Общая теория занятости, процента и денег. — М.: Гелиос АРВ, 2002. — 352 с.
149. *Кибанов А. Я., Захаров Д. К., Коновалова В. Г.* Этика деловых отношений: учебник / под общ. ред. А. Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 368 с.
150. *Кларк Дж. Б.* Распределение богатства. — М.: Гелиос АРВ, 2000. — 368 с.
151. Классики кейнсианства: в 2 т. К теории экономической динамики / Р. Харрод. Экономические циклы и национальный доход. Ч. I—II. — М.: Экономика, 1997.
152. Классики теории государственного управления: американская школа / под ред. Дж. Шафритца, А. Хайда. — М.: Изд-во МГУ, 2003.
153. *Клейнер Г. Б.* Стратегия предприятия. — М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2008. — 568 с.
154. *Клейнер Г. Б.* Микроэкономика знаний в свете системной парадигмы // Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под ред. Б. З. Мильнера. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 624 с.
155. *Клейнер Г. Б.* Эволюция институциональных систем. — М.: Наука, 2004. — 240 с.

156. Клок К., Голдсмит Дж. Конеч менеджмента. — СПб.: Питер, 2004.
157. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления: учебник для вузов по специальности «Менеджмент». — М.: Изд. группа «НОРМА–ИНФРА-М», 1999.
158. Князева Е. Н., Курдюмов С. П. Основания синергетики. Режимы с обострением, самоорганизация, темпомиры. — СПб.: Алетейя, 2002.
159. Козут А. Е., Литовка О. П., Агафонов Н. Т. Социально-экономическое развитие // Вопросы экономики. — 1993. — № 6.
160. Козловски П. Этика капитализма / пер. с нем.; коммент. Дж. Бьюкеннена. — СПб.: Экономическая школа, 1996. — 158 с. — (Сер. «Эволюция и общество: Критика социобиологии»).
161. Козловски П. Принципы этической экономии / пер. с нем. — СПб.: Экономическая школа, 1999. — 344 с. — (Сер. «Этическая экономия: Исследования по этике, культуре и философии хозяйства». Вып. 7).
162. Колесников А. А. Синергетические методы управления сложными системами: Теория системного синтеза. — М.: КомКнига, 2006. — 240 с.
163. Колодко Г. В. От шока к терапии. Политическая экономия пост-социалистических преобразований. — М., 2000.
164. Корнаи Я. Социалистическая система. Политическая экономия коммунизма / пер. с англ. — М.: НП «Журнал „Вопросы экономики“», 2000. — 672 с.
165. Корнаи Я. Честность и доверие в переходной экономике // Вопросы экономики. — 2003. — № 9. — С. 7–8.
166. Коуз Р. Фирма, рынок и право / пер. с англ. — М.: Дело, 1993.
167. Кох Р. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию / пер. с англ. — 2-е изд. — СПб.: Питер, 2003. — 320 с.
168. Кузнецов Б. Л. Механизмы формирования синергетических эффектов в социотехнических системах // Синергетика в экономике и управлении: сб. науч. трудов / под ред. Б. Л. Кузнецова. — Наб. Челны: Изд-во КамПИ, 2002.
169. Кузьминов Я. И., Бендукидзе К. А., Юдкевич М. М. Курс институциональной экономики: институты, сети, трансакционные издержки, контракты: учебник для студентов вузов. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2006. — 442 с.
170. Кукура С. П. Теория корпоративного управления. — М.: Экономика, 2004. — 478 с.
171. Кулибанов В. С. Современные методы управления строительным производством. — Л.: Стройиздат, 1976.
172. Кулибанов В. С. Территориальные аспекты управления строительством // Экономика строительства. — 1989. — № 1–12.

173. *Купер А.* Психбольница в руках пациентов / пер. с англ. — СПб.: Символ-Плюс, 2004. — 336 с.
174. Курс экономической теории: Общие основы экономической теории. Микроэкономика. Основы национальной экономики / под науч. ред. А. В. Сидоровича. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Дело и Сервис, 2007.
175. *Кэллахан Дж.* Экономика для обычных людей: Основы австрийской экономической школы / пер. с англ. под ред. Д. Волкова и А. Курыева. — Челябинск: Социум, 2006. — 240 с.
176. *Ларионов А. Н.* Проблемы предпринимательства на рынке недвижимости: тезисы // Региональные и экономико-социальные проблемы развития строительного комплекса Волгоградской области: материалы науч.-техн. конф. — Волгоград: Изд-во ВолгГАСА, 2003.
177. *Ларионов А. Н.* Методологические подходы к организации и развитию региональных социоприродохозяйственных систем. — Ростов н/Д: Терра, 2005.
178. *Ларичев О. И.* Наука и искусство принятия решений. — М.: Наука, 1979.
179. *Лаффон Ж.-Ж.* Стимулы и политэкономия / пер. с англ. Н. В. Шиловой; под науч. ред. В. П. Бусыгина, М. И. Левина. — 2-е изд. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2008. — 311 с.
180. *Лебедев С. А.* Философия науки: краткая энциклопедия (основные направления, концепции, категории). — М.: Академический Проект, 2008. — 692 с.
181. *Ленин В. И.* Государство и революция // В. И. Ленин. Полное собрание сочинений. Т. 33.
182. *Леонтьев В. В.* Избранные статьи // В. В. Леонтьев. Избранные произведения в 3 т. / науч. ред., вступ. статья А. Г. Гранберга. Т. 3. — М.: Экономика, 2007. — 414 с.
183. *Лесков Л. В.* Нелинейная Вселенная: новый дом для человечества. — М.: Экономика, 2003.
184. *Либенсон М. Н.* Конфликт как объект теории неустойчивости // Синергетика и методы науки. — СПб., 1998. — С. 187–192.
185. *Либерман И. А.* Цены и себестоимость строительной продукции. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 240 с.
186. *Либерман И. А.* Управление затратами в строительстве. — М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д.: ИЦ «МарТ», 2005. — 304 с. — (Сер. «Экономика и управление»).
187. *Ливитт Г. Дж.* Сверху вниз. Почему не умирают иерархии, и как руководить ими более эффективно / пер. с англ. — СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005. — 213 с.
188. *Линдси Б.* Глобализация: повторение пройденного. Неопределенное будущее глобального капитализма / пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 416 с.



189. *Лопатников Л. И.* Экономико-математический словарь: словарь современной экономической науки. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Дело, 2003. — 520 с.
190. *Льюс Р. Д., Райфа Х.* Игры и решения / пер. с англ. — М.: Изд-во иностранной литературы, 1961. — 642 с.
191. *Лэдден Л. С.* Оптимизация больших систем. — М.: Наука, 1975. — 432 с.
192. *Лютенс Ф.* Организационное поведение / пер. с англ. — 7-е изд. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 692 с.
193. *Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г.* [и др.]. Корпоративный менеджмент: справочник для профессионалов / под общ. ред. И. И. Мазура. — М.: Высшая школа, 2003. — 1077 с.
194. *Макаров В. Л.* Формирование экономики знаний: концепции и проблемы // Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под ред. Б. З. Мильнера. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 624 с.
195. *Малявин В. В.* Китай управляемый. Старый добрый менеджмент. — М.: Европа, 2007.
196. *Маркидес К. К.* Все верные решения. Руководство по созданию стратегий прорыва / пер. с англ. — СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005. — 242 с.
197. *Маркс К.* Капитал. Т. 1. Гл. 11–13 // К. Маркс, Ф. Энгельс. Собрание сочинений. — 2-е изд. — Т. 23.
198. *Маршалл А.* Основы экономической науки / пер. с англ. — М.: Эксмо, 2007. — 832 с.
199. *Маршев В. И.* История управленческой мысли: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 731 с.
200. Маэстро бума. Уроки Японии: сб. статей / пер. с англ. под ред. А. В. Куряева. — Челябинск: Социум, 2003. — 273 с.
201. *Медушевский А. Н.* Теория конституционных циклов. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2005. — 574 с.
202. *Менгер К.* Избранные работы / пер. с нем. — М.: Изд. дом «Территория будущего», 2005. — 496 с.
203. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедуори Ф.* Основы менеджмента / пер. с англ. — М.: Дело, 2000. — 704 с.
204. *Мизес Л.* Человеческая деятельность: трактат по экономической теории / пер. с 3-го испр. англ. изд. — М.: Экономика, 2000. — 878 с.
205. *Мизес Л.* Либерализм в классической традиции / пер. с англ. — М.: Социум; Экономика, 2001. — 239 с.
206. *Мизес Л.* Всемогущее правительство: тотальное государство и тотальная война / пер. с англ. под ред. А. В. Куряева. — Челябинск: Социум, 2006. — 466 с.

207. *Мизес Л.* Индивид, рынок и правовое государство / пер. с англ. — 2-е изд. — СПб.: Пневма, 2006. — 196 с.
208. *Мизес Л.* Теория и история: Интерпретация социально-экономической эволюции / пер. с англ. под общ. ред. А. Г. Грязновой. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — 295 с.
209. *Мизес Л.* Экономический цикл: анализ австрийской школы / пер. с англ. — Челябинск: Социум, 2005.
210. *Милгром П., Робертс Дж.* Экономика, организация и менеджмент: в 2 т. / пер. с англ. под ред. И. И. Елисеевой, В. Л. Тамбовцева. — СПб.: Экономическая школа, 1999. — Т. 1. — 468 с.
211. *Милгром П., Робертс Дж.* Экономика, организация и менеджмент: в 2 т. / пер. с англ. под ред. И. И. Елисеевой, В. Л. Тамбовцева. — СПб.: Экономическая школа, 1999. — Т. 2. — 422 с.
212. *Милкович, Дж. Т., Ньюман Дж. М.* Система вознаграждений и методы стимулирования персонала / пер. с англ. — М.: Вершина, 2005. — 760 с.
213. *Миль Дж. С.* Основы политической экономии с некоторыми приложениями к социальной философии / пер. с англ. — М.: Эксмо, 2007. — 1040 с. — (Сер. «Антология экономической мысли»).
214. *Мильнер Б. З.* Теория организации. — 2-е изд. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 480 с.
215. *Мильнер Б. З.* Теория организации. — 6-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 797 с.
216. *Мицберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпл Дж.* Школы стратегий / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2000. — 336 с.
217. Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков: в 5 т. / со-пред. редкол. Г. Г. Фетисов, А. Г. Худокормов. — Т. 5: в 2 кн. Всемирное признание: лекции нобелевских лауреатов / отв. ред. Г. Г. Фетисов. Кн. 1. — М.: Мысль, 2004. — 767 с.
218. Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков: в 5 т. / со-пред. редкол. Г. Г. Фетисов, А. Г. Худокормов. — Т. 5: в 2 кн. Всемирное признание: лекции нобелевских лауреатов / отв. ред. Г. Г. Фетисов. Кн. 2. — М.: Мысль, 2004. — 813 с.
219. *Михайлов В. Г.* Проблемы группового выбора. — М.: Наука, 1974. — 151 с.
220. *Михайлова Л. И.* Социология культуры: учеб. пособие. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 1999. — 232 с.
221. *Модильяни Ф., Миллер М.* Сколько стоит фирма? Теорема ММ / пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Дело, 2001. — 272 с.
222. *Моисеенко В. В., Яцкевич В. В.* Системная оптимизация как обобщение классической // Кибернетика и системный анализ. — 1977. — № 3.
223. *Мордачев В. Д.* Законы поведения капитала: психология влияния. — М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д.: ИЦ «МарТ», 2003. — 176 с.

224. *Моруа А.* Управлять по-русски. — СПб.: Изд. дом «Би», 2005. — 173 с.
225. *Мыльник В. В., Титаренко Б. П., Волочиенко В. А.* Исследование систем управления: учеб. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Академический Проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003. — 352 с.
226. *Мясникова Л. А., Фрид М. И.* Постмодерн коммерции (трансформация коммерции в современном обществе). — СПб.: Бизнес-пресса, 2001. — 208 с.
227. *Найт Ф. Х.* Прибыль // Вехи экономической мысли. — СПб., 2000. — Т. 3. Рынки факторов производства / под общ. ред. В. М. Гальперина. — С. 434–449.
228. *Найт Ф. Х.* Риск, неопределенность и прибыль / пер. с англ. — М.: Дело, 2003. — 360 с.
229. *Нейман Д., Моргенштерн О.* Теория игр и экономическое поведение. — М.: Наука, 1970. — 707 с.
230. *Нельсон Р. Р., Сидней Дж. У.* Эволюционная теория экономических изменений / пер. с англ. — М.: Дело, 2002. — 536 с.
231. *Нестеренко А. Н.* Экономика и институциональная теория / отв. ред. акад. Л. И. Абалкин. — М.: Эдиториал УРСС, 2002. — 416 с.
232. *Никулин Л.-Л. Ф.* Менеджмент эпохи постмодерна и «нью-экономики». — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — 127 с.
233. Нобелевские лауреаты по экономике: взгляд из России / под ред. акад. РАЕН, проф. Ю. В. Яковца. — СПб.: Гуманистика, 2003. — 967 с.
234. Нобелевские лауреаты XX века. Экономика: энциклопедический словарь. — М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2001. — 336 с.
235. Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / под ред. В. Л. Иноземцева. — М.: Академия, 1999. — 632 с.
236. *Новиков А. М., Новиков Д. А.* Методология. — М.: СИНТЕГ, 2007. — 668 с.
237. Новое в синергетике: взгляд в третье тысячелетие. — М.: Наука, 2002. — 480 с.
238. Новый политехнический словарь / гл. ред. А. Ю. Ишлинский. — М.: Большая Российская энциклопедия, 2000. — 672 с.
239. *Норт Д.* Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. под ред. Б. З. Мильнера. — М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. — 180 с. — (Сер. «Современная институционально-эволюционная теория»).
240. *Нуреев Р. М.* Теория общественного выбора: курс лекций. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2005. — 531 с.
241. *О'Шоннесси Дж.* Принципы организации управления фирмой. — М.: Пресс, 1999. — 296 с.

242. *Одинцова М. И.* Институциональная экономика: учеб. пособие. — 2-е изд. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2008. — 397 с.
243. *Ойкен В.* Основы национальной экономики / пер. с нем. под общ. ред. В. С. Автономова, В. П. Гутника, К. Херрманн-Пиллата. — М.: Экономика, 1996. — 372 с.
244. Организация и управление в строительстве. Основные понятия и термины: учеб.-справ. пособие / В. А. Афанасьев, Н. В. Варламов, Г. Д. Дроздов, Ю. П. Панибратов [и др.]. — М.: Изд-во АСВ; СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 1998. — 316 с.
245. *Орт А. И.* Инвестиционно-строительный комплекс Санкт-Петербурга: проблемы и перспективы развития. — СПб.: Изд-во МФИН, 2000. — 167 с.
246. *Ослунд А.* Строительство капитализма: Рыночная трансформация стран бывшего советского блока. — М., 2003. — 720 с.
247. Основы современного социального управления: теория и методология: учеб. пособие / под ред. В. Н. Иванова. — М.: Экономика, 2000. — 271 с.
248. *Оуэн Дж.* Жесткая правда о... менеджменте / пер. с англ. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. — 400 с. — (Сер. «Чему не учат в бизнес-школе»).
249. *Панкратов Е. П., Бобылев В. В.* Инвестиционное проектирование развития организационных форм в управлении строительством // Экономика строительства. — 1994. — № 12. — С. 4–5.
250. Панорама экономической мысли конца XX столетия: в 2 т. / под ред. Д. Гринэуэя, М. Блини, И. Стюарта; пер. с англ. под ред. В. С. Автономова, С. А. Афонцева. — СПб.: Экономическая школа, 2002. — Т. 2. — 387 с.
251. *Парето В.* Компендиум по общей социологии / пер. с итал. под науч. ред. М. С. Ковалевой; науч. консульт. Н. А. Макашёва. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2007. — 511 с.
252. *Парсонс Т.* Общетеоретические проблемы социологии // Социология сегодня. Проблемы и перспективы. — М.: Прогресс, 1965. — С. 25–67.
253. *Петраков Н. Я.* Предисловие // В. В. Новожилов. У истоков подлинной экономической науки. — М.: Наука, 1995. — С. 7–8.
254. *Петров А. А.* Методология повышения организационно-экономической устойчивости строительных предприятий. — СПб.: Изд-во ВИТУ, 2004. — 212 с.
255. *Петросян Л. А., Зенкевич Н. А., Семина Е. А.* Теория игр: учеб. пособие. — М.: Высшая школа; Книж. дом «Университет», 1998. — 304 с.
256. *Подиновский В. В., Ногин В. Д.* Парето-оптимальные решения многокритериальных задач. — М.: Наука, 1982. — 255 с.

257. *Познер Р. А.* Экономический анализ права: в 2 т. / пер. с англ. под ред. В. Л. Тамбовцева. — СПб.: Экономическая школа, 2004. — Т. 1. — 524 с.
258. *Политикам об экономике. Лекции нобелевских лауреатов по экономике / под общ. ред. Г. Ю. Семигина.* — М.: Современная экономика и право, 2005. — 560 с.
259. *Политическая и экономическая этика / пер. с нем.* — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. — 368 с.
260. *Полтерович В. М.* Кризис экономической теории // Научный семинар «Неизвестная экономика». — М.: ЦЭМИ РАН, 1997. — С. 21–24.
261. *Полтерович В.* Институциональная динамика и теория реформ // Эволюционная теория и «мэйнстрим». — М.: Наука, 2000. — С. 31–54.
262. *Полтерович В. М.* Элементы теории реформ. — М.: Экономика, 2007. — 447 с.
263. *Почебут Л. Г., Чикер В. А.* Организационная социальная психология. — СПб.: Речь, 2000. — 298 с.
264. *Приватизация по-российски / под ред. А. Чубайса.* — М.: Вагриус, 1999. — 367 с.
265. *Пригожин И.* Философия нестабильности // Вопросы философии. — 1991. — № 6.
266. *Пригожин И., Стенгерс И.* Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой / пер. с англ. под общ. ред. В. И. Аршинова, Ю. Л. Климонтовича, Ю. В. Сачкова. — 5-е изд. — М.: КомКнига, 2005. — 296 с. — (Сер. «Синергетика: от прошлого к будущему»).
267. *Пригожин И.* От существующего к возникающему: Время и сложность в физических науках / пер. с англ. под ред. Ю. Л. Климонтовича. — 3-е изд. — М.: КомКнига, 2006. — 296 с.
268. *Пригожин И., Николис Г.* Познание сложного: введение / пер. с англ. — 3-е изд., доп. — М.: Изд-во ЛКИ, 2008. — 352 с.
269. *Пригожин А. И.* Управляемость организаций // Прикладная социология и менеджмент: хрестоматия / сост. и науч. ред. А. И. Кравченко. — М.: Изд-во МГУ, 1998.
270. *Пригожин А. И.* Методы развития организаций. — М.: МЦФЭР, 2003. (Приложение к журналу «Консультант». — 2003. — № 9).
271. *Пригожин А. И.* Дезорганизация: Причины, виды, преодоление. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 402 с. — (Сер. «Синергичная организация»).
272. *Природа фирмы / пер. с англ.* — М.: Дело, 2001. — 360 с.
273. *Прогнозирование и регулирование инвестиционно-строительной деятельности в регионе / А. А. Горбунов [и др.].* — СПб.: Банк Петровский, АОЗТ «ПФ», 1995. — 112 с.
274. *Прохоров А. П.* Русская модель управления. — М., 2002. — 382 с.

275. Путь в XXI век: стратегические проблемы и перспективы российской экономики / рук. авт. колл. Д. С. Львов. — М.: Экономика, 1999. — 793 с.

276. *Пфедфер Д.* Формула успеха в бизнесе: на первом месте — люди / пер. с англ. — М.: Вильямс, 2006. — 560 с.

277. *Радаев В. В.* Экономическая социология: учеб. пособие для вузов. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2005. — 603 с.

278. Размещение государственного и муниципального заказа: базовый курс / В. Н. Сидоров [и др.]; под ред. В. И. Фролова. — СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2008. — 368 с.

279. Региональные аспекты инновационной и инвестиционной деятельности / под ред. А. А. Румянцева. — СПб.: ИРЭН РАН, 2001. — С. 121–150.

280. *Редько В. Г.* Эволюционная кибернетика. — М.: Наука, 2003. — 156 с.

281. *Ресин В. И.* Управление строительным комплексом в новых экономических условиях // Промышленное и гражданское строительство. — 1994. — № 9. — С. 8–10.

282. *Рикардо Д.* Начала политической экономии и налогового обложения. Избранное / пер. с англ. — М.: Эксмо, 2007. — 960 с. — (Сер. «Антология экономической мысли»).

283. *Рих А.* Хозяйственная этика / пер. с нем. под общ. ред. В. В. Сапова. — М.: Посев, 1996. — 810 с.

284. *Роббинс С. П.* Правда об управлении персоналом / пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2003. — 304 с.

285. Российская архитектурно-строительная энциклопедия. Т. IV. — М., 1996. — 506 с.

286. *Ротбард М.* Власть и рынок: государство и экономика / пер. с англ. под ред. Гр. Сапова. — Челябинск: Социум, 2003. — 415 с.

287. *Ротбард М.* Государство и деньги: как государство завладело денежной системой общества / пер. с англ. и фр. под ред. Гр. Сапова. — Челябинск: Социум, 2003. — 166 с.

288. *Румянцева Е. Е.* Новая экономическая энциклопедия. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 724 с.

289. *Рюэль Д.* Случайность и хаос / пер. с фр. — Ижевск: НИЦ «Регулярная и хаотическая динамика», 2001. — 192 с.

290. *Савчук В. П., Прилипко С. И., Величко Е. Г.* Анализ и разработка инвестиционных проектов: учеб. пособие. — Киев: Абсолют-В; Эльга, 1999. — 304 с.

291. *Сажина М. А.* Экономический олимп: очерки о Нобелевских лауреатах по экономике. — М.: Изд. дом «Деловая литература», 2007. — 208 с.

292. *Самуэльсон П., Нордхаус Э., Вильям Д.* Экономика: учеб. пособие / пер. с англ. — 16-е изд. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2000. — 688 с.

293. Санталайнен Т., Воутилаайнен Э., Поренне П., Ниссинен Й. Х. Управление по результатам / пер. с фин. под общ. ред. Я. А. Леймана. — М.: Прогресс, 1988. — 320 с.
294. Сапир Ж. К экономической теории неоднородных систем: опыт исследования децентрализованной экономики / пер. с фр. под науч. ред. Н. А. Макашевой. — М.: Изд-во ГУ — ВШЭ, 2001. — 248 с.
295. Секо Е. В. Финансирование и кредитование строительства: конспект лекций. — СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2000. — 75 с.
296. Секо Е. В. Заключение и ведение договоров подряда в строительстве. — СПб.: Питер, 2006. — 208 с. — (Сер. «Строительный бизнес»).
297. Семигин Г. Ю. Политикам об экономике. Лекции Нобелевских лауреатов. — М.: Современная экономика и право, 2007. — 560 с.
298. Сен А. Развитие как свобода / пер. с англ. под ред. Р. М. Нуреева. — М.: Новое издательство, 2004. — 432 с.
299. Сенге П. М. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 1999. — 408 с.
300. Сенге П. М. [и др.]. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций / пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 2003. — 624 с.
301. Симкина Л. Г. Человеческий капитал в инновационной экономике. — СПб.: Изд-во СПбГИЭА, 2000. — 152 с.
302. Синергетическая парадигма. Человек и общество в условиях нестабильности. — М.: Прогресс-Традиция, 2003. — 584 с.
303. Системный анализ и принятие решений: словарь-справочник: учебное пособие / под ред. В. Н. Волковой, В. Н. Козлова. — М.: Высшая школа, 2004. — 616 с.
304. Скиданов И. П. Управленческое предвидение (методология, диагностика, дидактика). — СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2006. — 200 с.
305. Смит А. Теория нравственных чувств / пер. с англ. — М.: Республика, 1997. — 351 с.
306. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / пер. с англ. — М.: Эксмо, 2007. — 960 с. — (Сер. «Антология экономической мысли»).
307. Смит В. Экспериментальная экономика (комплекс исследований, по совокупности которых автору присуждена Нобелевская премия) / пер. с англ. под науч. ред. Р. М. Нуреева. — М.: ИРИСЭН; Мысль, 2008. — 808 с. — (Сер. «Экономика»).
308. Смит Д. Бесплатный обед. Удобоваримые экономические идеи, или Почему не бывает бесплатных обедов / пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 2004. — 288 с.
309. Социальное рыночное хозяйство. Теория и этика экономического порядка в России и Германии. — СПб.: Экономическая школа, 1999. — 368 с. — (Сер. «Этическая экономика: Исследования по этике, культуре и философии хозяйства». Вып. 6).

310. *Степин В. С.* Теоретическое знание. — М.: Прогресс-Традиция, 2003. — 744 с.
311. Строительный комплекс в капиталистической экономике: функционирование экономического механизма и новые явления в развитии / Я. А. Рекитар [и др.]. — М.: Наука, 1991. — 272 с.
312. *Стюарт Т. А.* Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / пер. с англ. — М.: Поколение, 2007. — 368 с.
313. *Сухарев О. С.* Социальная экономика: институты, инновации, экономическая политика. — М.: Экономическая литература, 2004. — 292 с.
314. *Сухарев О. С.* Институциональная теория и экономическая политика: к новой теории передаточного механизма в макроэкономике. — М.: Экономика, 2007. — Кн. I. Институциональная теория. Методологический эскиз. — 516 с.
315. *Сухарев О. С.* Институциональная теория и экономическая политика: к новой теории передаточного механизма в макроэкономике. — М.: Экономика, 2007. — Кн. II. Экономическая политика. Проблемы теоретического описания и практической реализации. — 804 с.
316. *Сэй Ж.-Б.* Трактат по политической экономии // Ж.-Б. Сэй. Экономические софизмы. Экономические гармонии / пер. с фр.; сост., вступ. статья, коммент. М. К. Бункина, А. М. Семенов. — М.: Дело, 2000. — 232 с. — (Сер. «Политическая экономия: ступени познания»).
317. *Сэндлер Т.* Экономические концепции для общественных наук / пер. с англ. — М.: Весь Мир, 2006. — 376 с.
318. *Тамбовцев В. Л.* Государство и переходная экономика: пределы управляемости. — М., 1997. — 125 с.
319. *Тамбовцев В. Л.* Введение в экономическую теорию контрактов: учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 144 с. — (Сер. «Учебники экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова»).
320. *Тамбовцев В. Л.* Теории институциональных изменений: учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 154 с.
321. *Таха Х. А.* Введение в исследование операций / пер. с англ. — 7-е изд. — М.: Вильямс, 2005. — 912 с.
322. Теория хозяйственного порядка: «Фрайбургская школа» и немецкий неоллиберализм / пер. с нем. под общ. ред. В. Гутника. — М.: Экономика, 2002. — 482 с.
323. *Тихонов А. В.* К проблеме методологических уровней анализа управления // Управление: интеллект и субъективность. — СПб., 2000. — С. 3—7.
324. *Тихонов А. В.* Социология управления. Теоретические основы. — СПб.: Изд-во СПбГУ, 2000. — 324 с.



325. *Тихонов А. В.* Управление — это не то, что мы о нем думаем (по поводу современного кризиса управленческой мысли) // Проблемы деятельности ученого и научных коллективов. — СПб., 2002.
326. *Тихонов А. В.* Социология управления. — 2-е изд., доп. и перераб. — М.: Канон+; РООИ «Реабилитация», 2007. — 472 с.
327. *Товб А. С., Ципес Г. Л.* Управление проектами: стандарты, методы, опыт. — М.: Олимп-Бизнес, 2003. — 240 с.
328. *Толмачев Е. А., Монахов Б. Е.* Экономика строительства: учеб. пособие. — М.: Изд. дом «Юриспруденция», 2003. — 224 с.
329. *Томилов В. В., Роботов А. С., Зубарев А. А.* Маркетинговые решения в деятельности строительных предприятий. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1997. — 159 с.
330. *Третьяк С. Н., Темченко Д. В.* Инфраструктура экономики: ресурсы, развитие, управление. — Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2002. — 176 с.
331. *Уильямсон О. И.* Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация / пер. с англ. под науч. ред. В. С. Каткало. — СПб.: Лениздат, 1996. — 702 с.
332. *Уорнер М., Витцель М.* Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI в. / пер. с англ. — М.: Добрая книга, 2005. — 296 с.
333. Управление строительными инвестиционными проектами: учеб. пособие / под общ. ред. В. М. Васильева, Ю. П. Панибратова; Ассоц. строит. вузов, СПб. гос. архитектур.-строит. ун-т. — М.; СПб., 1997. — 307 с.
334. Управление инвестиционными строительными проектами на основе Primavera: учеб. пособие / С. В. Бовтеев [и др.]; под ред. С. В. Бовтеева, А. В. Цветкова. — М.: ПМСОФТ; СПб.: Изд-во СПбГАСУ; 2008. — 464 с.
335. Управление организацией: энциклопедический словарь / под ред. А. Г. Поршнева, А. Я. Кибанова, В. Н. Гунина. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 822 с.
336. Управление социально-экономическим развитием России: концепции, цели, механизмы / рук. авт. кол. Д. С. Львов, А. Г. Поршнев; Гос. ун-т упр., Отд-е экономики РАН. — М.: Экономика, 2002. — 792 с.
337. *Уэрта де Сото Х.* Австрийская экономическая школа: рынок и предпринимательское творчество / пер. с англ. под ред. А. В. Куряева. — Челябинск: Социум, 2007. — 202 с.
338. *Уэрта де Сото Х.* Социализм, экономический расчет и предпринимательская функция / пер. с англ. под ред. А. В. Куряева. — М.: ИРИСЭН; Челябинск: Социум, 2008. — 488 с. — (Сер. «Экономика»).
339. *Фишер Т. М.* Управление качеством и трансакционные издержки / пер. с нем. — М.: Аксион-БКГ, 2007.

340. *Фридман М.* Если бы деньги заговорили... / пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Дело, 2002. — 160 с. — (Сер. «Экономика: идеи и портреты»).
341. *Фридман М.* Капитализм и свобода / пер. с англ. — М.: Новое издательство, 2006. — 240 с.
342. *Фридман М., Фридман Р.* Свобода выбирать: наша позиция / пер. с англ. — М.: Новое издательство, 2007. — 356 с. — (Библиотека Фонда «Либеральная миссия»).
343. *Фридмен Милтон и Хайек Фридрих* о свободе. — М.: Социум; Три квадрата, 2003. — (Сер. «Философия свободы». Вып. II).
344. *Фролькис В. А.* Линейная и нелинейная оптимизация (в задачах инженерно-строительного профиля): учеб. пособие. — СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2001. — 306 с.
345. *Фуллер Л. Л.* Мораль права / пер. с англ. под ред. А. Куряева. — М.: ИРИСЭН, 2007. — 308 с. — (Сер. «Право»).
346. *Фуруботн Э. Г., Рихтер Р.* Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории / пер. с англ. под ред. В. С. Катькало, Н. П. Дроздовой. — СПб.: Изд. дом СПбГУ, 2005. — 702 с.
347. *Хайек Ф.* Использование знания в обществе // Ф. Хайек. Индивидуализм и экономический порядок. — М.: Изограф, 2000. — С. 89–101.
348. *Хайек Ф.* Дорога к рабству / пер. с англ. — М.: Новое издательство, 2005. — 264 с.
349. *Хайек Ф.* Право, законодательство и свобода: Современное понимание либеральных принципов справедливости и политики / пер. с англ. под ред. А. Куряева. — М.: ИРИСЭН, 2006. — 644 с. — (Сер. «Политическая наука»).
350. *Хакен Г.* Тайны природы. Синергетика: учение о взаимодействиях / пер. с нем. — М.; Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2003. — 320 с.
351. *Хакен Г.* Информация и самоорганизация. Макроскопический подход к сложным системам / пер. с англ. — 2-е изд., доп. — М.: Ком-Книга, 2005. — 248 с. — (Сер. «Синергетика: от прошлого к будущему»).
352. *Хаммер М.* Бизнес в XXI веке: повестка дня / пер. с англ. — М.: Добрая книга, 2005. — 336 с.
353. *Хансен Э.* Денежная теория и финансовая политика / пер. с англ. — М.: Дело, 2006. — 312 с.
354. *Хармс Р., Бункс И. В.* Роль строительного сектора в экономической политике. Долгосрочные перспективы и политика в строительстве. — Нью-Йорк: ООН, 1976.
355. *Харрод Р. Ф.* К теории экономической динамики / пер. с англ. — М.: Гелиос АРВ, 1999. — 160 с.
356. *Харрис Л.* Денежная теория / пер. с англ. под общ. ред. В. М. Усо-скина. — М.: Прогресс, 1990. — 750 с.

357. *Харшаньи Дж., Зельтен Р.* Общая теория выбора равновесия в играх / пер. с англ. под ред. Н. А. Зенкевича. — СПб.: Экономическая школа, 2001. — 415 с.
358. *Хейне П.* Экономический образ мышления / пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Дело, 1993. — 704 с.
359. *Хекхаузен Х.* Мотивация и деятельность / пер. с нем. — 2-е изд. — СПб.: Питер; М.: Смысл, 2003. — 860 с.: ил. — (Сер. «Мастера психологии»).
360. *Хенди Ч.* По ту сторону уверенности: изменяющейся мир организаций / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2002. — 224 с.: ил. — (Сер. «Теория и практика менеджмента»).
361. *Хикс Дж.* Теория экономической истории / пер. с англ. под общ. ред. Р. М. Нуреева. — М.: НП «Журнал „Вопросы экономики“», 2003. — 224 с.
362. *Хилл Н., Брайерли Дж., Мак-Дуголл Р.* Как измерить удовлетворенность клиентов / пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 176 с.
363. *Ходжсон Д.* Экономическая теория и институты: Манифест современной институциональной экономической теории / пер. с англ. — М.: Дело, 2003. — 464 с.
364. *Хорнгрен Ч., Фостер Дж., Датар Ш.* Управленческий учет / пер. с англ. — 10-е изд. — СПб.: Питер, 2005. — 1008 с. — (Сер. «Бизнес-класс»).
365. *Цану Л. И.* Стратегия корпоративного управления жилищным строительством в мегаполисе на примере холдинга «Фирма „Петротрест“» // Теория и практика управления в строительстве: темат. сб. науч. тр. Вып. 1 / под ред. д-ра экон. наук А. А. Петрова. — СПб.: Стройиздат СПб; Изд-во СПбГАСУ, 2006. — С. 73–88.
366. *Черемных Ю. Н.* Микроэкономика. Продвинутый уровень: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 844 с.
367. *Чемберлин Э.* Теория монополистической конкуренции: реориентация теории стоимости / пер. с англ. под ред. Ю. Я. Ольсевича. — М.: Экономика, 1996. — 351 с.
368. *Чистов Л. М., Курошева Г. М.* Региональное планирование капитальных вложений на основе комплексных программ: учеб. пособие. — Л.: Изд-во ЛИЭИ, 1980.
369. *Шамхалов Ф.* Государство и экономика. Основы взаимодействия: учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономика, 2005. — 727 с.
370. *Шамхалов Ф. И.* Основы теории государственного управления. — М., 2003.
371. *Шапкин А. С., Шапкин В. А.* Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: учебник. — М.: Дашков и К, 2005. — 880 с.
372. *Шаститко А. Е.* Новая институциональная экономическая теория. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во экономического ф-та МГУ; ТЕИС, 2002. — 591 с.

373. *Шаститко А. Е.* Модели человека в экономической теории: учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 142 с.
374. *Шаститко А. Е.* Экономическая теория организаций. — М.: ИНФРА-М, 2007.
375. *Шелдрейк Дж.* Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб.: Питер, 2001. — 352 с. — (Сер. «Теория и практика менеджмента»).
376. *Шеллинг Т.* Стратегия конфликта / пер. с англ. под ред. Ю. Кузнецова, К. Сониной. — М.: ИРИСЭН, 2007. — 366 с. — (Сер. «Международные отношения»).
377. *Шо Р. Б.* Ключи к доверию в организации: Результативность, порядочность, проявление заботы / пер. с англ. — М.: Дело, 2000. — 272 с.
378. *Шумпетер Й. А.* История экономического анализа: в 3 т. / пер. с англ. под ред. В. С. Автономова. — СПб.: Экономическая школа, 2001.
379. *Шумпетер Й. А.* Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / пер. с нем.; пер. с англ. — М.: Эксмо, 2007. — 864 с.
380. Эволюция и общество: Критика социобиологии. Деловая этика / пер. с англ. — СПб.: Экономическая школа; М.: Изд. группа «Прогресс», 2001. — Т. 1.
381. *Эггертссон Т.* Экономическое поведение и институты / пер. с англ. — М.: Дело, 2001. — 408 с.
382. Экономика и организация рыночного хозяйства: учебник / под общ. ред. Б. К. Злобина. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономика, 2004. — 510 с.
383. Экономика строительства: учебник для вузов: в 2 ч. / Н. И. Барановская [и др.]; под ред. Ю. Н. Казанского, Ю. П. Панибратова. — М.: Изд-во АСВ; СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2003. — Ч. 1. — 368 с.
384. Экономика строительства: учебник для вузов: в 2 ч. / А. Н. Асаул [и др.]; под общ. ред. Ю. Н. Казанского, Ю. П. Панибратова. — М.: Изд-во АСВ; СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2004. — Ч. 2. — 405 с.
385. Экономика строительства: учебник / под общ. ред. И. С. Степанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: Юрайт-Издат, 2006. — 620 с.
386. Экономика фирмы: учебник / под ред. Н. П. Иващенко. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 528 с.
387. Экономико-математическое моделирование: учебник для вузов / под общ. ред. И. Н. Дрогобыцкого. — М.: Экзамен, 2004. — 800 с.
388. Экономическая кибернетика и системные исследования в управлении: сб. науч. тр. / под ред. Д. В. Соколова, Н. Н. Погостинской. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1998.
389. Экономическая психология / под ред. И. В. Андреевой. — СПб.: Питер, 2000. — 512 с.

390. Экономические аспекты инвестирования / А. А. Горбунов [и др.]. — СПб., 1996.
391. Экономический цикл: анализ австрийской школы / пер. с англ.; сост. А. В. Куряев. — Челябинск: Социум, 2005. — 220 с. — (Серия: «Бум, крах и будущее»).
392. Элиас Н. Общество индивидов / пер. с нем. — М.: Праксис, 2001. — 336 с. — (Сер. «Образ общества»).
393. Энциклопедический словарь. Современная рыночная экономика. Государственное регулирование рыночных процессов / общ. ред. В. И. Кушлина, В. П. Чичканова. — М.: Изд-во РАГС, 2004. — 744 с.
394. Эрроу К. Дж. Коллективный выбор и индивидуальные ценности / пер. с англ. под науч. ред. Ф. Т. Алескерова. — М.: Изд. дом ГУ — ВШЭ, 2004. — 204 с.
395. Эрхард Л. Благополучие для всех / пер. с нем. — М.: Дело, 2001. — 352 с.
396. Эффективность государственного управления / пер. с англ. под общ. ред. С. А. Батчикова, С. Ю. Глазьева. — М.: Фонд «За экономическую грамотность»; Консалтбанкир, 1998. — 848 с.
397. Эшби Р. У. Введение в кибернетику / пер. с англ. под ред. В. А. Успенского. — 3-е изд. — М.: КомКнига, 2006. — 432 с.
398. Юровицкий В. Эволюция денег: денежное обращение в эпоху изменений. — М.: ГроссМедиа, 2004. — 496 с.
399. Ясаи Э. Государство / пер. с англ. под ред. Ю. Кузнецова. — М.: ИРИСЭН, 2008. — 410 с. — (Сер. «Политическая наука»).
400. Ясин Е. Модернизация и общество // Вопросы экономики. — 2007. — № 5. — С. 25.
401. Асаул В. В. Методология повышения конкурентоспособности строительных организаций: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. — СПб., 2007.
402. Грахов В. П. Методология маркетинг-менеджмента в инвестиционно-строительном комплексе: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. — СПб., 2007.
403. Екимова К. В. Формирование интегрального механизма взаимодействия субъектов инвестиционно-строительной деятельности региона: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. — СПб., 2007.
404. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. — СПб., 2007.
405. Придвижкин С. В. Формирование локальных рынков жилья в пространстве крупнейших городов: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. — Екатеринбург, 2007.
406. Терентьев А. Р. Управление экономическим развитием холдинговых структур в инвестиционно-строительной сфере: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. — СПб., 2007.

407. [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
408. [www.gov.spb.ru](http://www.gov.spb.ru).
409. [www.government.ru](http://www.government.ru).
410. [www.kursy.rsuh.ru](http://www.kursy.rsuh.ru).
411. [www.lenobl.ru](http://www.lenobl.ru).
412. [www.souz.conon.ru](http://www.souz.conon.ru).
413. Drucer on Asia. A Dialogue Between Peter Drucker and Isao Na-  
kauchi. — Oxford, 1997. P. X.
414. *Radaev V.* How Trust Is Established in Economic Relationships When  
Institutions and Individuals Are not Trustworthy (The Case of Russia). — Col-  
legium Budapest, 2003.

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ

Научное издание

Алексей Брониславович Белоус

## ТЕОРИЯ УПРАВЛЯЕМОСТИ ФИРМЫ

*Монография*

Заведующий редакцией научной и учебно-методической литературы

Издательства СПбАУЭ *Блажко А. В.*

Литературный редактор *Царева Е. А.*

Корректор *Терентьева М. А.*

Оригинал-макет *Посадова Е. Е.*

Подписано в печать 22.11.2010 г.

Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Уч.-изд. л. 17,1. Усл. печ. л. 19.

Гарнитура NewtonС. Тираж 1000 экз. Заказ № 70.

Издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики

198103, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44

(812) 448-82-50

E-mail: [izdat-ime@spbame.ru](mailto:izdat-ime@spbame.ru)

[izdat-ime@yandex.ru](mailto:izdat-ime@yandex.ru)

Отпечатано в типографии ООО «АННТ-принт»  
190005, Санкт-Петербург, Измайловский пр., д. 29

Тел./ф.: (812) 251-59-64



## АЛЕКСЕЙ БРОНИСЛАВОВИЧ БЕЛОУС

Инженер-строитель, кандидат экономических наук, почетный строитель России. За время работы в нестабильных условиях рынка создал цельную, ставшую основой представленной монографии концепцию гармонизации противоречивых интересов участников экономической деятельности.

Занимаясь научно-преподавательской деятельностью, А. Б. Белоус опубликовал более 70 научных работ, две монографии: «Управляемость строительной фирмы в условиях нестабильности» (2007) и «Управляемость. Научные основы управляемости» (2008).

Развивая фундаментальную теорию фирмы, автор установил новый критерий субъективной оценки эффективного управления и управляемости, влияющий на закрепление прав, обязанностей и ответственности участников рыночных отношений. Методы, применяемые в исследовании, направлены на интеграцию теории управления с закономерностями экономической науки и совершенствование системы управленческих отношений в отраслях с длительным производственным циклом.

Издание адресовано руководителям и высшему менеджменту компаний, экономистам-исследователям, преподавателям и студентам экономических специальностей вузов.

ISBN 594047242-7



9 785940 472421