

В. Ю. Ильин

ПРОБЛЕМА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ВЛАСТИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И НАПРАВЛЕНИЯ ДАЛЬНЕЙШИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

В статье на основе изучения российской и зарубежной экономико-управленческой литературы, посвященной анализу власти в организации, рассматривается эволюция понятия организационной власти, исследуется ее содержание. Содержание организационной власти раскрывается через входящие в ее состав компоненты власти (иерархия, централизация, формализация, конфликт, лидерство). Особое внимание уделяется рассмотрению системного характера власти в организации, который выражается во взаимосвязях между компонентами организационной власти.

Ключевые слова: организационная власть, структура организации, организационный конфликт, организационное лидерство, система власти.

ВВЕДЕНИЕ

Изучение вопросов власти вносит определенный вклад в понимание поведения сотрудников организации. Не вызывает сомнения тот факт, что любая организация — это прежде всего люди, из которых она состоит. Поэтому исследование власти способствует пониманию функционирования организации в целом.

Несмотря на заявленную актуальность, следует отметить недостаточное количество экономико-управленческой литературы, переведенной на русский язык и посвященной изучению власти. В качестве примера можно назвать монографии Дж. Пфеффера [Пфеффер, 2007] и Ч. Барнарда [Барнард, 2009]. Однако представленные в них теоретические концепции не подходят для практической оценки распределения власти в компаниях, так как предлагаемые в них параметры власти являются абстрактными и сложно измеримыми на практике. Такая ситуация приводит к тому, что изучение собственно власти подменяется изучением различных вопросов власти в организации (существует большое разнообразие экономико-управленческих публикаций, посвященных изучению вопросов структуры организации, организационного лидерства и т. д.). Возникает так называемый

© В. Ю. Ильин, 2010

замкнутый круг, когда научный спрос на изучение организационной власти приводит к увеличению исследований отдельных вопросов власти, разнообразие которых еще больше затрудняет понимание организационной власти.

Цель данной статьи состоит в том, чтобы на основании анализа российской и зарубежной экономико-управленческой литературы предложить целостное понимание организационной власти, дать определение организационной власти и рассмотреть ее содержание.

Статья организована следующим образом. Вначале представлено состояние исследования вопросов организационной власти в работах современных российских ученых. После этого последовательно рассматриваются эволюция понятия организационной власти и периодизация управленческих концепций власти. Далее излагается содержание организационной власти. Статья завершается анализом системного характера власти в организации.

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ВЛАСТИ В РАБОТАХ РОССИЙСКИХ УЧЕНЫХ

Вопросам власти посвящены многочисленные публикации в области политологии, социологии и философии. В то же время данной проблематике уделяется явно недостаточное внимание в управленческой науке.

Правда, в последнее время в русскоязычной управленческой литературе наблюдается определенный всплеск интереса к изучению экономической власти в целом и организационной власти в частности. В качестве примера теоретического осмысления экономической власти можно привести монографию В. В. Дементьева, в которой власть исследуется с позиции теории транзакционных издержек. Автор монографии связывает проявление власти с издержками, возникающими во властных отношениях. При этом он рассматривает власть широко, в границах институтов рынка и государства [Дементьев, 2003]. Вопросы власти обсуждаются также в статьях А. М. Либмана [Либман, 2003], А. А. Чугуновой [Чугунова, 2005], О. И. Матяш [Матяш, 2005]. Заслуживает внимания разработка собственной концепции эволюции властных отношений в зависимости от этапов жизненного цикла организации [Либман, 2003].

В публикации А. А. Чугуновой рассматривается горизонтальное измерение власти. Горизонтальная власть понимается автором как синоним горизонтальной коммуникации (т. е. коммуникации сотрудников одного иерархического уровня друг с другом) [Чугунова, 2005]. Статья О. И. Матяш посвящена приложению концепции власти Г. Хофштеде к исследованию российских компаний; в частности, автор приходит к выводу о высоком уровне патернализма менеджмента, большой «дистанции власти» и огра-

ниченной обратной связи в российских компаниях [Матьяш, 2005]. Рассмотрению организационной власти посвящена также целая серия статей в журнале «Экономическая социология», в которой, наравне с переводными статьями зарубежных исследователей власти (см., напр.: статьи Н. Флигстина [Флигстин, 2001; 2003], Д. Старка [Старк, 2009] и др.), представлены и работы российских ученых. В качестве примера можно привести исследовательские проекты под руководством Р. И. Абрамова, который на основе эмпирического исследования подтвердил гипотезу о корреляции экспертного дискурса менеджера и уровня его власти [Абрамов, 2005] и В. В. Радаева, исследовавшего властные отношения между розничными сетями и поставщиками [Радаев, 2007].

В последнее время в российских вузах был защищен ряд диссертаций, рассматривающих различные вопросы власти в организации: например, исследованию неформальной власти посвящены кандидатские диссертации (по психологическим наукам) В. Ю. Фивейского и О. В. Дубровской. Диссертация В. Ю. Фивейского является примером анализа экспертной власти в организации [Фивейский, 2003]. В диссертации О. В. Дубровской доказана гипотеза о влиянии внутриорганизационных коммуникаций на распределение властных ресурсов [Дубровская, 2001]. Кандидатские диссертации по экономическим наукам, напротив, посвящены вопросам формальной власти: например, З. Н. Босачева [Босачева, 1990] и С. И. Кабаев [Кабаев, 2002] исследуют вопросы структуры организации и делегирования полномочий. Однако названные публикации не содержат четкого определения организационной власти.

В настоящей статье автор предлагает собственную трактовку организационной власти, рассматривает содержание понятия организационной власти. Введение в экономический анализ понятия власти имеет большое значение для развития теории фирмы, так как позволяет уйти от определения фирмы как «черного ящика», свойственного классическому и неоклассическому подходам в экономике. Анализ понятия власти дает возможность рассматривать фирму с точки зрения ее внутренних процессов. Согласно концепции Н. Флигстина, функционирование институтов определяется распределением в них власти [Флигстин, 2001], а внутрифирменное распределение власти и борьба за власть между фирмами непосредственно устанавливают происходящие на рынке процессы [Флигстин, 2003].

ЭВОЛЮЦИЯ ПОНЯТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ВЛАСТИ

Под властью в организации следует понимать такие управленческие воздействия, которые предпринимаются членами организации ради достижения их частных или общих целей. В посвященной анализу власти управленческой литературе предлагается различать формальную (authority)

и неформальную власть (power) в организации. Впервые такое разделение власти было предложено Ч. Барнардом в его концепции организации [Барнард, 2009]. Различия формальной и неформальной власти описаны в статье Ф. Клейна, который определяет формальную власть как «технологическую власть» (способность актора влиять, принимать решения, контролировать и т. п.), а неформальную власть — как «институциональную власть» (как «вес» актора в силу его институционального положения в организации) [Klein, 1987]. Таким образом, оба вида власти отличаются друг от друга характером своих источников и «направленностью в организационной иерархии». Источниками формальной власти являются формальная позиция в организации (должность) или выполняемая на основе этой позиции организационная роль, а источниками неформальной власти следует считать неформальные источники (организационные рутинные, экспертиза, групповая мораль, контроль над информацией, авторитет, компетенция, сила и т. п.). Рассмотрению выполняемых на основе формальных позиций ролей как главного источника власти в организации посвящены, в частности, статьи У. Даггера [Dugger, 1980] и У. Петерсона [Peterson, 1980]. Другим критерием различия формальной и неформальной власти является «направленность в иерархии». Если формальная власть направлена строго «сверху вниз» (от руководителя к подчиненному), то неформальная власть может иметь направление как «сверху вниз», так и «снизу вверх» (как «компенсирующая власть» подчиненного или сопротивление формальной власти руководителя).

Исходя из различий формальной и неформальной власти, можно дать следующее общее определение власти в организации. *Организационная власть — это совокупность способов формального и неформального воздействия, упорядоченная на разных уровнях организации (руководителя на сотрудников — на верхних уровнях, сотрудников друг на друга и сотрудников на руководителя — на нижних уровнях), проявляющая себя как в дизайне организационной структуры, так и в межличностных отношениях сотрудников внутри организации и влияющая на организационную результативность.*

Предложенное определение лежит в основе выделения этапов эволюции исследований власти.

Периодизация этапов развития теории организационной власти осложняется отсутствием среди исследователей вопроса консенсуса относительно того, какую концепцию следует считать первой управленческой концепцией власти. Например, С. Клегг, Д. Курпассон, Н. Филлипс первой управленческой концепцией власти называют концепцию власти Ф. Тейлора [Clegg, Courpasson, Phillips, 2006]. В то же время Д. Мамби в качестве первой управленческой концепции власти предлагает концепцию М. Вебера [Mumby, 2001].

Эволюция управленческих концепций организационной власти проходит ряд этапов. Основанием для выделения этапов служит преобладание интереса к формальной (authority) или неформальной (power) власти. Наиболее продолжительным по времени является *первый этап* развития управленческих концепций организационной власти, который охватывает промежуток с 50-х гг. XIX в. по 30-е гг. XX в. *Второй этап* — 30-е гг. — 70-е гг. XX в.; *третий этап* начался в 70-е гг. XX в. и продолжался до начала XXI столетия. В настоящее время можно говорить о зарождении нового, *четвертого этапа* в исследованиях организационной власти, связанного с появлением концепции гетерархии Д. Старка.

На *первом этапе развития управленческих концепций организационной власти* (Ф. Тейлор [Тейлор, 1991], М. Фоллет [Follet, 1998], М. Вебер [Вебер, 1990, с. 636–706]) власть рассматривается только как формальная власть (authority), тогда как на *втором этапе* (социологическая теория обмена П. Блау [Blau, 1968] и М. Эмерсона [Emerson, 1962], работы Э. Гоффмана [Clegg, Courpasson, Phillips, 2006], М. Крозье [Crozier, 1971, p. 144–145], Ч. Барнарда [Барнард, 2009]) появляется интерес к неформальной власти в организации (power). Дж. Марч и Г. Саймон, описывая эволюцию взглядов на организацию, уделяют особое внимание критике концепции бюрократии М. Вебера со стороны А. Гоулднера. Согласно воззрениям последнего, управление на основе предложенных М. Вебером принципов бюрократии способствует игнорированию существующих в организации неформальных отношений власти [March, Simon, 1993]. На *третьем этапе* власть рассматривается в единстве формального и неформального аспектов. *Отличительной характеристикой развития концепций организационной власти на третьем этапе является ее развитие на основе теории менеджмента.* Ученые, изучавшие вопросы власти на первом этапе, несмотря на то что их причисляют к классикам менеджмента, занимались междисциплинарными исследованиями. Например, М. Фоллет использовала в своих исследованиях методы психологии, а М. Вебер был социологом, экономистом и историком.

Идейным основанием *второго этапа* является социология, а именно теория социального обмена, а также частично политическая теория (достаточно вспомнить знаменитый спор элитистов с плюралистами в 60-х — 70-х гг. XX в.). Согласно концепциям плюралистов (Р. Даль, А. Лейпхарт) власть равномерно распределена в обществе, в то время как элитисты (Г. Моска, Р. Михельс, В. Парето) считали, что власть принадлежит только элитам [Артемов, 2003]. Несмотря на то что теории плюралистов и элитистов принадлежат к сфере политической науки, они оказали большое влияние на последующие исследования неформальной власти в менеджменте. Идею плюралистов о равномерном распределении власти в обще-

стве в некотором роде можно соотнести с идеей баланса власти в концепциях представителей социологической теории обмена, которая впоследствии нашла свое отражение в концепции ресурсной зависимости. Идея В. Парето о разделении властвующего политического класса на элиту и контрэлигу развивается в понятии компенсирующей власти (в концепции Э. Гоффмана, рассматривающего проявление неформальной власти в организации как сопротивление власти формальной [Clegg, Courpasson, Phillips, 2006]).

Идейный вклад в развитие теории организационной власти на третьем этапе внесли представители новой институциональной экономической теории (концепция издержек влияния П. Милгрота и Дж. Робертса [Milgrom, Roberts, 1988], работы О. Уильямсона [Уильямсон, 1996], М. Вейса [Weiss, 2007]), теории ресурсной зависимости (Дж. Пфеффер [Пфеффер, 2007] и Г. Олдрич [Aldrich, Pfeffer, 1976]), теории стратегического управления (Б. Вернерфельт [Wernerfelt, 1984], Дж. Бэрни [Barney, 1991], Э. Петтигрю [Pettigrew, 1977], В. Нарайанан и Л. Фахей [Narayanan, Fahey, 1982]), концепции стейкхолдеров (Р. Филлипс, Р. Фримен и др. [Phillips, Freeman, Wicks, 2003]), концепции сетей (Дж. Подолни, К. Пэйдж [Podolny, Page, 1998], К. Кук, Р. Эмерсон, М. Гилмор, Т. Ямагиши [Cook et al., 1983], Дж. Саланчик [Salancik, 1986], Б. Марковски, Д. Виллер [Markovsky, Willer, Patton, 1988]), отчасти концепции организационного конфликта (У. Мастенбрук [Мастенбрук, 1996]).

Появление *четвертого этапа* в эволюции управленческих концепций власти связано со статьей Д. Старка «Гетерархия: организация диссонанса» [Старк, 2009]. Несмотря на то что понятие гетерархии является близким по содержанию к понятию сетевой структуры, они нетождественны. Так, гетерархия определяется Д. Старком как «организация разнообразия» с распределенной властью, в которой власть не делегируется, а самостоятельно возникает в разных точках системы. В отличие от иерархии, основанной на принципе вертикальной подчиненности, гетерархии свойственна горизонтальная соподчиненность [Старк, 2009]. Отличие гетерархии от сети состоит, по мысли Старка, в том, что сеть представляет собой совокупность отношений, основанных на контрактных рыночных отношениях, в идеале не предусматривающих существования центров власти и какого-либо соподчинения. *Таким образом, в рамках четвертого этапа можно говорить о преобладающем интересе к неформальной власти как основанию для построения формальной власти в организации.*

Таким образом, развитие научных взглядов на власть в организации имеет эволюционный характер. Подтверждением этому является тот факт, что высказанные одними учеными идеи находят впоследствии свое отражение в более поздних концепциях других исследователей. Выше отмечалось,

что политологические и социологические идеи повлияли на концепцию ресурсной зависимости в менеджменте. Еще одним подтверждением идейной преемственности в развитии управленческих концепций власти является повторение в более поздней концепции ресурсной зависимости центрального для социологической теории обмена понятия «взаимозависимость» как основного источника власти в организации.

СОДЕРЖАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ВЛАСТИ

Понятие организационной власти раскрывается его содержанием. Содержание же понятия власти конкретизируется входящими в его состав компонентами. Количество приписываемых власти компонентов очень разнообразно. Каждый из исследователей организационной власти, как правило, предлагает собственный набор компонентов власти. Например, Дж. Пфеффер рассматривает в качестве источников власти в организации: личные качества сотрудника, взаимозависимость сотрудников друг от друга, контроль над ресурсами, расположение рабочего места сотрудника в компании и позицию в организационных коммуникациях, влияние отдела и т. п. [Пфеффер, 2007].

В совместной статье Г. Астли и П. Сачдева обращают внимание на такие структурные источники власти в организации, как иерархия, контроль над ресурсами и центральность в сети [Astley, Sachdeva, 1984]. Согласно В. В. Дементьеву, экономическая власть характеризуется распределением, равновесием и иерархией власти [Дементьев, 2003]. Представленные выше классификации компонентов власти (или источников власти) обладают, по его мнению, некоторыми очевидными недостатками. Предложенные Дж. Пфеффером источники власти характеризуют преимущественно неформальную власть, при небольшом внимании к источникам формальной власти. Классификация В. В. Дементьева включает в себя понятия разного уровня, а именно: равновесие и распределение власти.

Согласно концепции М. Вейса преимущество власти дает возможность одним членам организации присваивать экономические ренты других членов организации, являющиеся результатом их специфических инвестиций. При таких условиях распределения власти члены организации не заинтересованы делать специфические инвестиции, что, в свою очередь, отрицательно отражается на общей эффективности организации. Исходя из этого, наилучшим в плане поощрения специфических инвестиций является такое распределение власти в организации, которое приближается к равновесию власти [Weiss, 2007]. Иными словами, согласно выводам М. Вейса равновесие власти представляет собой необходимое условие эффективного распределения власти, т. е. распределение власти является результатом предпринимаемого в организации дизайна операций

с равновесием власти. Кроме этого, предлагаемые В. В. Дементьевым компоненты власти находятся в противоречии друг с другом. Например, иерархическое распределение власти предусматривает максимальную концентрацию власти на верхних уровнях управления организации, что затрудняет достижение равновесия власти в организации. Наконец, существуют определенные сложности измерения предлагаемых авторами компонентов власти, что затрудняет проведение сравнительных исследований распределения власти в разных организациях.

С учетом высказанной выше критики в адрес существующих в литературе концепций содержания власти и на основе приведенного выше определения организационной власти, можно выделить две группы компонентов, из которых состоит власть в организации: *организационно-структурные компоненты* формальной власти и *организационно-психологические компоненты* неформальной власти. Рассмотрим более подробно концепции, посвященные каждой из групп компонентов власти в организации.

Выделение *организационно-структурных компонентов* формальной власти связано с изучением формальной структуры организации. Огромный вклад в исследование организационной структуры внесли ученые Астонского университета г. Бирмингема (Великобритания). Ученые так называемой «Астонской группы» Д. Пью, Д. Хиксон, выделив пять основных измерений организационной структуры (специализация, стандартизация, формализация, централизация, конфигурация), доказали, что степень выраженности каждого из измерений структуры зависит от отраслевой принадлежности организации (например, различия наблюдаются для промышленных и муниципальных организаций и т. п.) [Pugh et al., 1968]. Классической работой в области исследования организационных структур является книга Г. Минцберга «Структура в кулаке: создание эффективной организации». Автор выделяет четыре «параметра организационного дизайна»: специализация, формализация, обучение и индоктринация (процесс усвоения сотрудниками организационных норм) [Минцберг, 2004]. Определенный вклад в изучение вопросов организационной структуры внесли П. Блау [Blau, 1968], Дж. Хейдж [Hage, Aiken, Marrett, 1971], Б. Арманди и Э. Миллс [Armandi, Mills, 1982; 1985]. Наряду с П. Блау и Дж. Хейджем, Б. Арманди и Э. Миллс интересовались влиянием параметров организационной структуры на эффективность организации. В 80-х гг. XX в Б. Арманди и Э. Миллс провели эмпирическое исследование ссудо-сберегательных ассоциаций штата Нью-Йорк (США). В качестве переменных структуры организации они выделили: сложность, иерархию власти, централизацию, формализацию, стратификацию и предельный объем ответственности (span of control) [Armandi, Mills, 1982; 1985].

К числу российских исследователей организационной структуры можно отнести Н. Н. Федорову, В. Г. Антонова, В. В. Самойлова, С. П. Бараненко. Н. Н. Федорова рассматривает методiku оценки эффективности организационных структур [Федорова, 1999]. В. Г. Антонов предлагает классификацию организационных структур управления, показывая их эволюцию от линейно-функциональных к сетевым структурам организации [Антонов, 2000].

В. В. Самойлов, используя инструментарий системного и синергетического подходов, анализирует основные проблемы организации и предлагает методологию организационного проектирования [Самойлов, 2005]. В своей книге, написанной в соавторстве с В. В. Шеметовым, С. П. Бараненко рассматривает влияние организационной структуры на финансовую, технологическую и организационную устойчивость предприятия [Бараненко, Шеметов, 2004]. Следует подчеркнуть, что в отличие от перечисленных выше работ западных ученых в известных нам российских исследованиях не рассматриваются возможные измерения организационной структуры.

На основе изученных работ Д. Пью, Г. Минцберга, Б. Арманди и Э. Миллса можно выделить следующие *организационно-структурные компоненты* формальной власти в организации:

1. *Иерархия* (число уровней линейных позиций в организации). Изучению вопросов иерархии уделено внимание в работах Г. Минцберга [Минцберг, 2004], Дж. Чилда [Child, 1973], Р. Коуза [Coase, 1937], О. Уильямсона [Уильямсон, 1996], И. Киэна [Qian, 1994]. Среди исследователей не сложилось единого мнения относительно того, можно ли рассматривать иерархию в качестве самостоятельного параметра организационной структуры. Например, Дж. Чилд считает, что иерархия представляет собой только вертикальное измерение сложности. Наряду с ним он предлагает также горизонтальное измерение сложности (показателями которого являются число подразделений и разделение труда в организации) [Child, 1973].

Г. Минцберг фактически имеет в виду иерархию, когда предлагает рассматривать организацию как совокупность из пяти частей, которыми являются: технoструктура, вспомогательный персонал, стратегический аспект, срединная линия, операционное ядро. Последние три элемента образуют, пользуясь терминологией Г. Минцберга, «главную линию власти» и представляют собой идеальную модель иерархии в организации [Минцберг, 2004].

Вопросы иерархии рассматриваются также представителями новой институциональной экономики. Истоки изучения иерархий в новой институциональной экономике можно найти в статье Р. Коуза «Природа фирмы». Р. Коуз рассматривает рынок и фирму в качестве двух альтернативных способов организации контрактов. С его точки зрения, используемый в фирме механизм предпринимательской координации (вертикальной инте-

грации) обладает явным преимуществом по сравнению с ценовым механизмом рынка, так как позволяет минимизировать транзакционные издержки [Coase, 1937]. Идеи Р. Коуза во многом предвосхитили взгляды О. Уильямсона, изложенные в его книге «Экономические институты капитализма» [Уильямсон, 1996]. Представленный в ней подход к иерархии является ответом О. Уильямсона на критику иерархии со стороны экономистов леворадикального направления (С. Марглин, К. Стоун). С точки зрения леворадикальных экономистов, неиерархические способы организации более эффективны в силу того, что способствуют большему удовлетворению работников трудом. Описывая шесть альтернативных способов организации, О. Уильямсон сравнивает их по показателям эффективности и приходит к выводу о том, что особо эффективными являются наиболее иерархические способы организации. Таким образом, по его мнению, утверждение леворадикальных экономистов о неэффективности иерархий обусловлено отсутствием в их работах сравнения альтернативных способов организации [Уильямсон, 1996].

2. *Централизация* (степень концентрации власти в верхних уровнях административной иерархии). Вопросам централизации и децентрализации посвящена целая глава в книге Г. Минцберга [Минцберг, 2004]. Определяя децентрализацию через права на принятие решений, ученый предлагает собственную классификацию типов децентрализации в организации (на основании локализации функций принятия решений в организации). В частности, Г. Минцберг различает вертикальную, горизонтальную, селективную и параллельную децентрализацию.

В качестве одного из центральных показателей централизации ученые выделяют *делегирование* власти. Под делегированием власти в организации следует понимать степень участия работников всех уровней иерархии в принятии решений в организации. Однако в связи с разнообразием принимаемых в организации решений исследователи часто задаются вопросом о том, решение каких вопросов в организации следует делегировать. К данной проблеме ученые подходят по-разному. О целесообразности делегирования полномочий говорил и знаменитый русский философ Г. П. Щедровицкий, который призывал руководителя отказаться от «деятельности по обеспечению функционирования» организации (текущей работы), поручив ее своим заместителям. Деятельность же руководителя должна быть в первую очередь направлена на «организацию», т. е. на принятие стратегических решений в организации [Путеводитель по методологии..., 2003]. Например, Г. Минцберг пишет о принципе делегирования, предложенном П. Лоуренсом и Дж. Лоршем, согласно которому право принятия решения должно делегироваться на тот уровень иерархии, на котором наилучшим образом может быть собрана информация, необходимая для принятия такого реше-

ния [Минцберг, 2004]. Этот же принцип делегирования повторяет М. Вейс в [Weiss, 2007].

Однако наиболее полно принципы делегирования решений были разработаны учеными Академии руководящих кадров города Бад-Гарцбург в Германии. В отличие от предыдущих взглядов на делегирование, приверженцы «бад-гарцбургской модели» утверждают, что передача сотруднику полномочий должна сопровождаться также передачей ему ответственности за принимаемые им решения. Другими аналитическими инструментами делегирования, широко описанными в литературе, являются «матрица Д. Эйзенхауэра», «принцип скалярной цепи А. Файоля» и т. д. Можно назвать и инструментарий делегирования, предлагаемый Д. Дженетт, который является усовершенствованием «матрицы Д. Эйзенхауэра». В зависимости от важности задачи и уровня знаний сотрудника Д. Дженетт предлагает сотруднику делегировать один из трех видов полномочий участия в принятии решений (различающиеся по уровню ответственности) [Дженетт, 2005]. Дж. Хэйдж и М. Айкен пытаются измерять делегирование (и децентрализацию) с помощью «индекса участия в принятии решений» (Index of Participation in Decision-Making). Индекс измеряется как степень участия работников организации в принятии решений в следующих сферах: решения о найме персонала; решения о политике продвижения персонала; решения о принятии новой организационной политики; решения о принятии новых программ или услуг [Hage, Aiken, Marrett, 1971].

Вопросы делегирования часто рассматриваются в русле отношений между принципалом и агентом. Например, исследователи проблем делегирования уделяют внимание различию и совпадению интересов принципала и агента [Vickers, 1985], асимметрии информации и знаний, доступных агенту и принципалу [Fershtman, Judd, Kalai, 1991].

В отличие от других компонентов организационной власти вопросам делегирования в организации посвящено достаточное количество русскоязычной литературы. В работах [Бёме, Календжян, 2002; Урбан, 2007; Иголкина, Плигин, 2008] подробно рассматриваются возникающие во время делегирования проблемы (так называемые ловушки делегирования). Вопросам децентрализации и делегирования посвящено и несколько кандидатских диссертаций. В частности, можно назвать диссертации З. Н. Босачевой [Босачева, 1990] и С. И. Кабаева [Кабаев, 2002].

3. *Формализация* (степень стандартизации выполнения трудовых задач). Исследованию организационной формализации посвящена работа Д. Орган, Ч. Грина [Organ, Green, 1981].

Содержание неформальной власти раскрывается через *организационно-психологические компоненты* власти. В отличие от описанных выше компонентов организационной структуры не было найдено ни одного комплекс-

ного эмпирического исследования, посвященного влиянию компонентов неформальной власти на организационную результативность. Мы выделяем следующие *организационно-психологические компоненты* власти:

1. *Организационный конфликт*, под которым понимается столкновение интересов руководителя и сотрудников, сотрудников или руководителей друг с другом. Теории конфликта посвящены многочисленные издания по конфликтологии, в связи с чем нет необходимости повторно излагать научные концепции конфликта М. Вебера, Р. Зиммеля, К. Боулдинга, Л. Козера и др. Однако следует рассмотреть те концепции, которые позволяют обосновать выбор конфликта в качестве одного из компонентов организационной власти. Большого внимания в этой связи заслуживают диалектическая концепция конфликта Р. Дарендорфа и концепция Д. Коттера. Согласно взглядам Р. Дарендорфа, главным источником конфликта и критерием деления на классы являются не отношения к средствам производства, как это принято в марксизме, а отношения к власти, выражающиеся в участии или неучастии в осуществлении господства [Хисматуллина, 2007]. Д. Коттер пишет о внутриорганизационной взаимозависимости сотрудников друг от друга как о причине конфликта в организации [Kotter, 1985]. В то же время взаимозависимость является фундаментом власти в организации согласно концепции ресурсной зависимости. Таким образом, в упоминаемых выше концепциях Р. Дарендорфа и Д. Коттера речь идет о связи конфликта и власти в организации, что позволяет обосновать выбор конфликта в качестве компонента организационной власти.

Взаимосвязь конфликта и власти осознается и российскими исследователями. В качестве примера можно привести статью М. Тимофеева «Противостояние как кризис корпоративной власти», в которой автор видит причины недостаточной власти руководителя в организации в появлении конфликта между сотрудниками и руководителем [Тимофеев, 2005]. Причин появления конфликтов в организации посвящены и другие публикации (см., напр.: [Волков, 2005; Пашутин, 2005; Моргунов, Рязанова, 2005]). Можно также найти публикации, содержащие практические методики оценки конфликтности персонала. Например, в статье О. Захаровой представлены психологические методы оценки будущего кандидата на работу [Захарова, 2005].

2. *Организационное лидерство*, которое можно определить как воздействие, осуществляемое руководителем и сотрудниками друг на друга в целях взаимного изменения поведения. Подобно рассмотренному выше понятию организационного конфликта, феномен лидерства в организации является широко изученным. С практической точки зрения и согласно авторской позиции все исследования лидерства в организации условно можно разделить на две общие группы:

- 1) исследования стилей лидерства, используемых руководителем в отношении подчиненных. Наиболее известной является классификация стилей лидерства в организации, представленная американским политологом Дж. Бернсом [Burns, 1978]. Дж. Бернс предложил рассматривать два вида лидерства: трансформационное лидерство (влияние лидера и последователей друг на друга основано на взаимном изменении ценностей и мотивации друг друга) и транзакционное лидерство (влияние лидера и последователей друг на друга базируется на обмене) [Burns, 1978]. Трансформационное лидерство близко понятию харизматического лидерства. Среди исследователей феномена лидерства сложились две противоположные точки зрения на соотношение понятий трансформационного и харизматического лидерства. Одни исследователи (вроде Б. Шамира) выступают за приравнивание двух понятий [Shamir, House, Arthur, 1993], другие (например, Д. Конгер) — предлагают рассматривать харизматическое лидерство как один из компонентов трансформационного лидерства [Conger, Kanungo, 1994];
- 2) исследования стилей лидерства, используемых подчиненными в отношении руководителей. Наиболее известной является классификация стилей влияния, предложенная Д. Кипнисом и С. Шмидтом [Kipnis, Schmidt, 1988]. Они выделяют четыре стиля влияния сотрудников на руководство: агрессор, тактик, наблюдатель, соблазнитель.

Кроме того, в литературе по менеджменту подробно описаны те условия, которые способствуют (описаны в названной выше статье Б. Шамира) или, наоборот, затрудняют использование лидерства в организации. К последнему виду условий можно отнести условия, описанные в концепции «заменителей лидерства» С. Керра и его соавторов. Эта концепция содержит перечень условий, делающих ненужным использование лидерства вообще [Филонович, 1999; Howell, Dorfman, 1981].

Появление исследований, посвященных изучению вопросов власти на материалах российских компаний, свидетельствует об увеличении интереса к организационной власти. Эмпирические исследования посвящены анализу как организационно-структурных, так и организационно-психологических компонентов власти в организации. Примером изучения организационных структур в российских компаниях является работа О. В. Шкляревской, в которой сделан вывод о наличии холдинговой и централизованной моделей в управлении розничной торговой сетью ООО «О'КЕЙ» [Шкляревская, 2008]. Наибольший интерес среди российских ученых вызывает рассмотрение вопросов делегирования в организациях. Коллективом авторов во главе с С. Н. Бочаровым было проведено эмпирическое исследование предприятий ФПГ «Сибгагромаш», специально для которых был разработан децентрали-

зованный механизм принятия стратегических решений на принципах делегирования ответственности [Бочаров, Кабаев, Оскорбин, 2005]. Изучением процессов делегирования занимается также С. О. Календжян. Исследователь описал модель внедрения делегирования полномочий и ответственности, которая была проверена им на материалах трех российских компаний: ОАО «Трубодеталь» (г. Челябинск), ООО «Корде» (г. Краснодар), ЗАО «Ремиз» (г. Иваново) [Календжян, 2003].

Помимо рассмотрения организационных структур, можно найти также исследования организационно-психологических компонентов власти в российских компаниях. Примером изучения конфликтов является кандидатская диссертация Л. М. Шаммасова, выводы которой были апробированы для совершенствования системы корпоративного управления в компании ОАО «Татнефть» [Шаммасов, 2005]. Определенный интерес вызывает исследование организационного лидерства, проведенное Е. К. Завьяловой, которое представляет собой приложение теории лидерства М. Белбина к практике российских компаний [Завьялова, 2006].

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ВЛАСТЬ КАК СИСТЕМА

Рассмотрение системных взаимосвязей между иерархией, централизацией, формализацией, лидерством и конфликтом позволяет обосновать адекватность их выбора как компонентов организационной власти. В настоящее время существуют научные исследования, теоретически и эмпирически подтверждающие наличие таких взаимосвязей.

Системный характер власти впервые был описан Р. Брэди (R. Brady) в его книге «Бизнес как система власти» (1943 г.), в которой автор провел сравнительное исследование бюрократического централизма в Германии, Франции, Японии, Италии и США [Means, 1943].

Согласно определению системы основной ее характеристикой является наличие взаимосвязей между ее элементами. Существует некоторое количество исследований, раскрывающих *взаимосвязи организационно-структурных компонентов организационной власти друг с другом*. На выборке японских компаний ученые Ч.-К. Хсу, Р. Марш и Х. Маннари доказали наличие положительной корреляции между иерархией и формализацией. По их мнению, увеличение внутренней зависимости от материнской организации приводит к уменьшению иерархических уровней организации, а сокращение уровней иерархии, в свою очередь, к увеличивающейся потребности в стандартизации внутриорганизационного документооборота (т. е. уменьшение количества уровней иерархии способствует усилению формализации) [Cheng-Kuang Hsu, Marsh, Mannari, 1983].

Ж.-Ж. Лаффонт указывает на отрицательную корреляцию иерархии и объема делегирования в компании. Ученый приходит к выводу о том, что

делегирование приводит к увеличению числа уровней иерархии в организации, а последнее — к тому, что принципал контролирует выполнение решений агентами нижних уровней управления не напрямую, а через всю иерархическую лестницу. Это увеличивает риск потери контроля над организацией со стороны принципала [Laffont, 1990]. Помимо этого, можно также говорить о наличии *взаимосвязей организационно-психологических компонентов организационной власти друг с другом*. Известный исследователь феномена лидерства М. Герзон в своей работе «Лидерство через конфликт» пишет о влиянии различных стилей лидерства (демагог, менеджер и посредник) на конструктивное решение возникающих в организации конфликтов [Герзон, 2008].

Намного большее количество работ посвящено *взаимосвязям между структурными и психологическими компонентами власти*. Фактически объемом *делегирования* является основанием известной классификации стилей лидерства К. Левина (авторитарный, демократический и пассивный). О связи лидерства с *формализацией* упоминают С. Керр и Дж. Джермиер в предлагаемой ими «концепции заменителей лидерства». По их классификации, формализация является одним из заменителей лидерства в организации [Kerr, Jermier, 1997]. Исследователи харизматического лидерства Д. Волдман и Ф. Ямарино приходят к заключению, что *иерархия* напрямую обуславливает результативность лидерства в организации. При этом результативности харизматического лидерства способствует как иерархическая структура с большим числом уровней (дистанция между лидером и последователями скрывает от последних недостатки лидера), так и структура с небольшим количеством уровней иерархии (близость лидера к последователям позволяет первому вдохновлять последователей) [Waldman, Yammarino, 1999].

Ряд публикаций посвящен *корреляции структуры организации с организационным конфликтом*. Как правило, исследователи связывают увеличение конфликтов в организации с усилением значений организационно-структурных компонентов власти. С. Клэгетт ставит увеличение организационных конфликтов в зависимость от увеличения *централизации* [Clagett, 1966], а Р. Корвин эмпирическим путем (на выборке высших учебных заведений штата Пенсильвания, США) доказывает, что возрастание конфликтов обусловлено увеличением уровней *иерархии* [Corwin, 1969]. Отрицательное влияние иерархии на количество конфликтов отмечают и другие исследователи. Такая взаимосвязь постулируется для политических конфликтов в организации, базовой для которых можно считать классификацию Хиршмана. В качестве форм проявления политического конфликта в организации он рассматривает «выход» (exit), «голос» (voice) и «лояльность» (loyalty). Исследуя политические конфликты в организации, К. Моррилл и соавторы доказывают, что увеличение иерархии уменьшает

возможности сотрудников для проявления «голоса», а поэтому способствует росту количества скрытых политических конфликтов в организации [Morrill, Zald, Hayagreeva, 2003].

Согласно нашему определению, организационная власть представляет собой способы воздействия, которые оказывают как конструктивное, так и деструктивное влияние на результативность организации. Поэтому важно описать *взаимосвязи компонентов власти с результативностью организации*. Среди исследователей не сложилось единого мнения относительно характера корреляции между структурой организации и ее результативностью. О положительной *корреляции иерархии с результативностью* пишут, например, П. Блау, Р. Грант и Г. Ливитт. П. Блау (на выборке правительственных агентств и финансовых департаментов правительств штатов США) доказал, что увеличение количества сотрудников с высоким уровнем квалификации сопровождается ростом количества иерархических уровней [Blau, 1968]. Таким образом, последнее является следствием роста квалификации и компетентности сотрудников организации. Вполне очевидно, что рост квалификации сотрудников способствует увеличению результативности организации. Р. Грант отмечает, что основным преимуществом иерархических структур выступает экономия издержек координации. Экономия на этих издержках достигается за счет уменьшения в иерархических структурах горизонтальных коммуникационных связей сотрудников при выполнении трудовых задач [Грант, 2008]. По мнению Г. Ливитта, ценность иерархии объясняется тем, что она способствует удовлетворению психологических потребностей сотрудников (потребности сотрудников в самоидентификации, безопасности, достижениях, порядке), росту общей удовлетворенности сотрудников работой как критерия результативности организации [Ливитт, 2005].

Другие исследователи указывают на отрицательную корреляцию иерархии и результативности. Основным аргументом против увеличения уровней иерархии выступает тот факт, что увеличение числа иерархических уровней приводит к искажениям передаваемой подчиненными информации (снизу вверх) и отдаваемых руководителями приказов (сверху вниз). Выводы об отрицательной корреляции иерархии и результативности можно найти в работах Э. Бриджеса, В. Дойла и Д. Мэхана. По мнению ученых, в организациях с большим числом уровней иерархии уходит больше времени на установление отношений между менеджерами и подчиненными. Кроме этого, в таких организациях сотрудники менее склонны к рисковому поведению, так как в присутствии руководителя подчиненный будет реже высказывать свои собственные идеи [Bridges, Doyle, Mahan, 1990].

В научной литературе все чаще встречается мнение о положительной роли *децентрализации* для результативности организации. В качестве пре-

имуществ децентрализации Т. Маршак называет: 1) экономию персонала (сокращение количества персонала в компании за счет увеличения функций персонала нижних звеньев); 2) увеличение ответственности менеджеров нижних уровней иерархии; 3) упрощение вертикальной коммуникации в организации [Marschak, 1959]. В случае децентрализации возрастает автономия отделов и менеджеров в принятии решений. Таким образом, функция центра сокращается до постановки перед менеджерами отделов общих принципов проведения товарно-ассортиментной, корпоративной, ценовой и другой политики. Таким образом, снимается необходимость для менеджеров высших уровней иерархии посылать сообщения каждому менеджеру низших уровней иерархии.

Рост децентрализации, как правило, сопровождается увеличением делегирования в организации. Среди ученых не существует единого мнения относительно влияния делегирования на организационную результативность. П. Каюк и Ф. Крамарц пишут о положительном влиянии делегирования на результативность в связи с тем, что делегирование уменьшает издержки текучести рабочей силы (связанные с возможным подбором и обучением новых сотрудников) [Cahuc, Kramarz, 1997]. В статье [Foldes, 1955] содержатся аргументы в пользу существования отрицательной корреляции делегирования и результативности. В частности, отмечаются те факторы, которые уменьшают полезность делегирования в организации (неопределенность принципала относительно его будущих предпочтений, неопределенность агента относительно будущих предпочтений принципала, неопределенность принципала относительно компетентности и лояльности агента).

Среди ученых отсутствует консенсус в отношении вопроса о влиянии формализации на результативность. Исследователи, которые выступают за положительное влияние формализации на результативность, подчеркивают, что, несмотря на изменения в руководстве, формализация обеспечивает преемственность в выполнении организационных задач. Д. Орган и Ч. Грин, напротив, полагают, что увеличение формализации увеличивает вероятность внутриорганизационных ролевых конфликтов, приводящих к росту идентификации сотрудника с выполняемой им профессиональной работой при одновременном снижении идентификации с самой организацией (что отрицательно сказывается на результативности организации) [Organ, Greene, 1981].

Несколько работ посвящено рассмотрению взаимосвязей организационно-психологических компонентов власти с результативностью организации. О положительном влиянии лидерства на результативность организации пишут Дж. Пфеффер, Д. Бауэрс и С. Сишор. Д. Бауэрс и С. Сишор указывают на положительное влияние лидерства на уровень удовлетворенности

сотрудников, а также на рост индивидуальной производительности труда и т. д. [Bowers, Seashore, 1966]. Несколько менее оптимистичным представляется мнение Дж. Пфеффера, который заявляет о незначительном влиянии лидерства на результативность. Ограниченность влияния лидерства на результативность он объясняет неспособностью лидеров влиять на все факторы, которые определяют результативность организации (неспособность лидеров влиять на требования, предъявляемые к организации со стороны внешней среды). Другим ограничением лидерства, по его мнению, выступает ограничение со стороны внутренней политической системы организации (лимитирующий набор используемых руководством стилей лидерства) [Pfeffer, 1977].

Положительное влияние *конфликта на результативность* отмечают К. Джен и Э. Манникс, Д. Чосвольд. Однако, по мнению К. Джен и Э. Манникс, не все конфликты в организации положительно влияют на результативность. Предлагая классифицировать конфликты в организации как отношенческий, рабочий и процессный, они считают, что только рабочий (результат различий во взглядах и мнениях на выполнение задачи) и процессный (результат распределения ответственности за выполнение трудовых задач) конфликты способствуют росту организационной результативности [Jehn, Mannix, 2001]. Ведя речь о положительной роли конфликтов в организации, Д. Чосвольд отмечает, что проявление конфликта способствует увеличению креативности принимаемых в организации решений за счет учета различных точек зрения [Tjosvold, 2002].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Интерес исследователей к вопросам организационной власти претерпел эволюцию от рассмотрения формальной власти к приоритетному изучению неформальной власти. В настоящее время рассмотрение неформальной власти — основная тенденция в исследованиях организационной власти.

Обобщение развития исследовательских концепций власти приводит к выводу о *циклическом* характере эволюции научного интереса к вопросам власти в организации (эволюции управленческих концепций власти), который выражается в последовательной смене двух этапов эволюции концепций управленческой власти (интерес к формальной власти сменяется интересом к неформальной власти, который, в свою очередь, предшествует интересу к формальной власти). Рассмотрение неформальной власти с позиции социологической концепции гетерархии (на четвертом этапе) напоминает рассмотрение неформальной власти с точки зрения теории социального обмена (на втором этапе).

Основным недостатком российских и западных исследований власти является их фрагментарный характер. Существующие работы, как прави-

ло, уделяют внимание только отдельным вопросам формальной или неформальной власти в организации, затрудняя тем самым создание общей теории организационной власти и проведение эмпирических исследований власти в компаниях.

В настоящей статье постулируется системный характер организационной власти, который раскрывается через описание взаимосвязей между ее различными компонентами (иерархия, централизация, формализация, лидерство и конфликт), а также последними и результативностью организации. Использование понятия системы позволяет обосновать выбор названных компонентов в качестве элементов содержания организационной власти.

Таким образом, предлагаемый нами подход к пониманию организационной власти как системы формально-неформальных воздействий в организации открывает возможности для проведения эмпирических исследований власти в российских компаниях.

Литература

- Абрамов Р. И.* Экспертная власть менеджеров в современной России: социологический анализ // *Экономическая социология*. 2005. Т. 6. № 5. С. 150–153.
- Антонов В. Г.* Эволюция организационных структур // *Менеджмент в России и за рубежом*. 2000. № 1. С. 25–31.
- Артемов Г. П.* Политическая социология. М.: Логос, 2003.
- Бараненко С. П., Шеметов В. В.* Стратегическая устойчивость предприятия. М.: Центр-полиграф, 2004.
- Барнард Ч.* Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / Пер. с англ. М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН, 2009.
- Бёме Г., Календзян С.* Теория и практика делегирования полномочий и ответственности в рамках компании. М.: ИД «МЕЛАП», 2002.
- Босачева З. Н.* Совершенствование организационной структуры управления промышленного предприятия с учетом принципа последовательного делегирования полномочий линейных руководителей: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Л., 1990.
- Бочаров С. Н., Кабаев С. И., Оскорбин Н. М.* Делегирование ответственности в корпорации. Барнаул: Изд-во Алтайского гос. ун-та, 2005.
- Вебер М.* Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990.
- Волков В.* Причины и логика корпоративных конфликтов // *Топ-менеджер*. 2005. № 6. С. 102–107.
- Герзон М.* Лидерство через конфликт. Как менеджеры-посредники превращают разногласия в возможности / пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008.
- Грант Р.* Современный стратегический анализ / пер. с англ. М.: СПб.: Питер, 2008.
- Дементьев В. В.* Экономика как система власти. Донецк: Каштан, 2003.
- Дженетт Д.* Искусство делегирования / пер. с англ. М.: Росмэн-бизнес, 2005.

- Дубровская О. В. Социально-психологическое влияние структурных элементов коммуникативного процесса на перераспределение ресурсов власти в организации: автореф. дис. ... канд. псих. наук. М., 2001.
- Завьялова Е. К. Лидерство, руководство, ролевая структура управления персоналом в организационной практике отечественных предприятий // Вестн. С.-Петербург. ун-та. Сер. Менеджмент. 2006. Вып. 1. С. 119–138.
- Захарова О. Предотвращение конфликтов на стадии подбора персонала // Кадровый менеджмент. 2005. № 9. С. 22–24.
- Иголкина И. Н., Плигин А. А. Делегирование полномочий: конструкции и алгоритмы. М.: Вершина, 2008.
- Кабаев С. И. Разработка децентрализованного механизма принятия стратегических решений на принципах делегирования ответственности: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Барнаул, 2002.
- Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. М.: Дело, 2003.
- Либман А. М. Власть и организационное развитие // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 5. С. 38–46.
- Ливитт Г. Сверху вниз: почему не умирают иерархии и как руководить ими более эффективно / пер. с англ. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005.
- Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / пер. с англ. М.: Инфра-М, 1996.
- Матвеев О. И. «Дистанция власти» и внутриорганизационная коммуникация // Персонал-Микс. 2005. № 4–5. С. 130–136.
- Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / пер. с англ. СПб.: Питер, 2004.
- Моргунов Е., Рязанова Н. Бизнес — конфликтология // Управление персоналом. 2005. № 16. С. 9–72.
- Пашутин С. Управление конфликтами в организациях // Управление персоналом. 2005. № 16. С. 77–79.
- Пфеффер Дж. Власть и влияние. Политика и управление в организациях / пер. с англ. М.: Вильямс, 2007.
- Путеводитель по методологии Организации, Руководства и Управления: Хрестоматия по работам Г. П. Щедровицкого. М.: Дело, 2003.
- Радаев В. В. Власть и дискриминация на потребительских рынках: отношения розничных сетей и их поставщиков в современной России // Экономическая социология. 2007. Т. 8. № 5. С. 168–171.
- Самойлов В. В. Алгоритм формирования организационной структуры компании: системно-синергетический подход // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 2. С. 79–83.
- Старк Д. Гетерархия: организация диссонанса // Экономическая социология. 2009. Т. 10. № 1. С. 57–89.
- Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента. М.: Контроллинг, 1991.
- Тимофеев М. Противостояние как кризис корпоративной власти // Управление персоналом. 2005. № 15. С. 29–33.

- Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция / пер. с англ. СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996.
- Урбан М. Успех чужими руками: эффективное делегирование полномочий. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
- Федорова Н. Н. Методика оценки эффективности организационных структур управления // Управление экономическими процессами и системами. 1999. Вып. 2. С. 34–38.
- Фивейский В. Ю. Профессиональная компетентность как ресурс власти в организации: автореф. дис. ... канд. псих. наук. М.: МГУ, 2003.
- Филонович С. Р. Лидерство и практические навыки менеджера. М.: Инфра-М, 1999.
- Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных тенденций // Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 4. С. 28–55.
- Флигстин Н. Рынки как политика: политико-культурный подход к рыночным институтам // Экономическая социология. 2003. Т. 4. № 1. С. 45–63.
- Хисматуллина З. Н. Организационный конфликт как социальный процесс современного общества: теоретико-методологический анализ. Казань: Центр инновационных технологий, 2007.
- Чугунова А. Горизонтальная власть // Секрет фирмы. 2005. № 30. С. 44–48.
- Шаммасов Л. М. Конфликты экономических интересов в деятельности органов управления компанией. Объективные основы и формы разрешения: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2005.
- Шкляревская О. В. Современные подходы к формированию организационной структуры в розничных торговых сетях // Современные проблемы экономики. 2008. № 4.
- Aldrich H., Pfeffer J. Environments of Organizations // Annual Review of Sociology. 1976. Vol. 2. P. 79–105.
- Armandi B. R., Mills. E. W. Organizational Size, Structure, and Efficiency: A Test of a Blau-Hage Model // American Journal of Economics and Sociology. 1982. Vol. 41. N 1. P. 43–60.
- Armandi B. R., Mills. E. W. Bureaucratic and Personalized Strategies for Efficiency and Organization: An Investigation of Structures and Efficiency in a Set of 104 Profit-Seeking // American Journal of Economics and Sociology. 1985. Vol. 44. N 3. P. 261–277.
- Astley W. G., Sachdeva P. S. Structural Sources of Intraorganizational Power: A Theoretical Synthesis // The Academy of Management Review. 1984. Vol. 9. N 1. P. 104–113.
- Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. 1991. Vol. 17. N 1. P. 99–120.
- Blau P. M. The Hierarchy of Authority in Organizations // The American Journal of Sociology. 1968. Vol. 73. N 4. P. 453–467.
- Bowers D. G., Seashore S. E. Predicting Organizational Effectiveness with a Four-Factors Theory of Leadership // Administrative Science Quarterly. 1966. Vol. 11. N 2. P. 238–263.
- Bridges E. W., Doyle W. J., Mahan D. J. Effects of Hierarchical Differentiation on Group Productivity, Efficiency, and Risk Taking // Administrative Science Quarterly. 1990. Vol. 11. N 1. P. 305–319.

- Burns J. M.* Leadership. N. Y.: Harper and Row, 1978.
- Cahuc P., Kramarz F.* Voice and Loyalty as a Delegation of Authority: A Model and a Test on Matched Worker-Firm Panels // *Journal of Labor Economics*. 1997. Vol. 15. N 4. P. 658–688.
- Cheng-Kuang Hsu, Marsh R. M., Mannari H.* An Examination of the Determinants of Organizational Structure // *The American Journal of Sociology*. 1983. Vol. 88. N 5. P. 975–996.
- Child J.* Predicting and Understanding Organization Structure // *Administrative Science Quarterly*. 1973. Vol. 18. N 2. P. 168–185.
- Clegg R. S., Courpasson D., Phillips N.* Power and Organizations. London, New Delhi: Sage Publications, 2006.
- Clagett G. S.* A Comparative Analysis of Some Conditions and Consequences of Intra-Organizational Conflict // *Administrative Science Quarterly*. 1966. Vol. 10. N 4. P. 504–529.
- Coase R. H.* The Nature of the Firm // *Economica*. 1937. Vol. 4. N 16. P. 386–405.
- Conger J. A., Kanungo R. N.* Charismatic Leadership in Organizations: Perceived Behavioral Attributes and Their Measurement // *The Organization Behavior*. 1994. Vol. 15. N 5. P. 439–452.
- Cook K. S., Emerson R. M., Gillmore M. R., Yamagishi T.* The Distribution of Power in Exchange Networks: Theory and Experimental Results // *The American Journal of Sociology*. 1983. Vol. 89. N 2. P. 275–305.
- Corwin R. R.* Patterns of Organizational Conflict // *Administrative Science Quarterly*. 1969. Vol. 14. N 4. P. 507–520.
- Crozier M.* Sentiments, Organizations et Systemes // *Revue francaise de sociologie*. 1971. Vol. 12. P. 141–154.
- Dugger W. M.* Power: An Institutional Framework of Analysis // *Journal of Economic Issues*. 1980. Vol. 14. N 4. P. 897–907.
- Emerson M. R.* Power-Dependence Relations // *American Sociological Review*. 1962. Vol. 27. N 1. P. 31–41.
- Fershtman Ch., Judd K. L., Kalai E.* Observable Contracts: Strategic Delegation and Cooperation // *International Economic Review*. 1991. Vol. 32. N 3. P. 551–559.
- Foldes L.* The Delegation of Authority to Spend // *Economica, New Series*. 1955. Vol. 22. N 87. P. 246–260.
- Follet M. P.* The New State: Group Organization the Solution of Popular Government. PA: Pennsylvania State University Press, 1998 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://sunsite.utk.edu/FINS/Mary_Parker_Follett/Fins-MPF-01.html
- Hage J., Aiken M., Marrett C. B.* Organization Structure and Communications // *American Sociological Review*. 1971. Vol. 36. N 5. P. 860–871.
- Howell J., Dorfman P. W.* Substitutes for Leadership: Test of a Construct // *The Academy of Management Journal*. 1981. Vol. 24. N 4. P. 714–728.
- Jehn K. A., Mannix E. A.* The Dynamic Nature of Conflict: A Longitudinal Study of Intra-group Conflict and Group Performance // *The Academy of Management Journal*. 2001. Vol. 44. N 2. P. 238–251.
- Kerr S., Jermier J. M.* Substitutes for Leadership: Their Meaning and Measurement, Contextual Recollections and Current Observations // *Leadership Quarterly*. 1997. Vol. 8. N 2. P. 375–403.

- Kipnis D., Schmidt S. M.* Upward-Influence Styles: Relationship with Performance Evaluations, Salary, and Stress // *Administrative Science Quarterly*. 1988. Vol. 33. N 4. P. 528–542.
- Kotter J. P.* Power and Influence: Beyond Formal Authority. N. Y.: Free Press, 1985.
- Klein P. A.* Power and Economic Performance: The Institutional View // *Journal of Economic Issues*. 1987. Vol. 21. N 3. P. 1341–1377.
- Laffont J. J.* Analysis of Hidden Gaming in a Three-Level Hierarchy // *Journal of Law, Economics and Organization*. 1990. Vol. 6. N 2. P. 301–324.
- March J., Simon H.* Organizations. 2nd ed. Cambridge: Blackwell Publishers, 1993.
- Markovsky B., Willer D., Patton T.* Power Relations in Exchange Networks/ *American Sociological Review*. 1988. Vol. 53. N 2. P. 220–236.
- Marschak T.* Centralization and Decentralization in Economic Organizations // *Econometrica*. 1959. Vol. 27. N 3. P. 399–430.
- Means G.C.* Political and Economic Governance // *Public Administration Review*. 1943. Vol. 3. N 2. P. 164–167.
- Milgrom P., Roberts J.* An Economic Approach to Influence Activities in Organizations // *The American Journal of Sociology*. 1988. Vol. 94. Supplement. P. S154–S179.
- Morrill C., Zald M. N., Hayagreeva R.* Covert Political Conflict in Organizations: Challenges from Below // *Annual Review of Sociology*. 2003. Vol. 29. N 1. P. 391–415.
- Mumby D. K.* Power and Politics // *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods* / Eds. F. M. Jablin, L. L. Putnam. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications, 2001.
- Narayanan V. K., Fahey L.* The Micro-Politics of Strategy Formulation // *Academy of Management Review*. 1982. Vol. 7. N 1. P. 25–34.
- Organ D. W., Greene Ch. N.* The Effects of Formalization on Professional Involvement: A Compensatory Process Approach // *Administrative Science Quarterly*. 1981. Vol. 26. N 2. P. 237–252.
- Peterson W. C.* Power and Economic Performance // *Journal of Economic Issues*. 1980. Vol. 14. N 4. P. 827–869.
- Pettigrew A. M.* Strategy Formulation as a Political Process // *International Studies of Management and Organization*. 1977. N 7. P. 78–87.
- Pfeffer J.* The Ambiguity of Leadership // *The Academy of Management Review*. 1977. Vol. 2. N 1. P. 104–112.
- Phillips R., Freeman R. E., Wicks A. C.* What Stakeholder Theory Is Not // *Business Ethics Quarterly*. 2003. Vol. 13. N 4. P. 479–502.
- Podolny J. M., Page K. L.* Network Forms of Organization // *Annual Review of Sociology*. 1998. Vol. 24. P. 57–76.
- Pugh D. S., Hickson D. J., Hinings C. R., Turner C.* Dimensions of Organizational Structure // *Administrative Science Quarterly*. 1968. Vol. 13. N 1. P. 65–105.
- Qian Y.* Incentives and Loss of Control in an Optimal Hierarchy. *The Review of Economic Studies*. 1994. Vol. 61. N 3. P. 527–544.
- Salancik G. R.* An Index of Subgroup Influence in Dependency Networks. *Administrative Science Quarterly*. 1986. Vol. 31. N 2, P. 194–211.
- Shamir B., House R. J., Arthur M. B.* The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory // *Organizational Science*. 1993. Vol. 4. N 4. P. 577–594.

- Tjosvold D.* Learning to Manage Conflict. Getting People to Work Together Productively. N. Y., Toronto: Maxwell Macmillan Canada, 2002.
- Vickers J.* Delegation and the Theory of the Firm // The Economic Journal. 1985. Vol. 95. Supplement Conference Papers. P. 138–147.
- Waldman D. A., Yammarino F. J.* CEO Charismatic Leadership: Levels-of-Management and Levels-of-Analysis Effects // The Academy of Management Review. 1999. Vol. 24. N 2. P. 266–285.
- Wernerfelt B.* A Resource-Based View of the Firm // Strategic Management Journal. 1984. Vol. 5. N 2. P. 171–180. (Рус. пер.: Вернерфельт Б. Ресурсная трактовка фирмы // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. 2006. Вып. 1. С. 103–118.)
- Weiss M.* Efficient Organizational Design: Balancing Incentives and Power. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007.

Статья поступила в редакцию 30 июня 2010 г.