



В императорском парке

# НЕКОТОРЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ ПО ПОВОДУ ОСНОВНОЙ ТЕОРЕМЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ

**А. Музыкантский**

С весьма давних времен научную общественность, особенно специалистов по маркетингу и теории корпоративного управления, интересовал вопрос: **сколько же раз руководителем** (начальником, директором, председателем совета директоров, премьером, президентом и т. п.) **должно быть повторено указание своим подчиненным, чтобы оно, наконец, было выполнено, и как это отражается на успехах в деятельности фирмы**, (корпорации, компании, учреждения, правительства, администрации главы государства и т. д.). Ниже для определенности используются термины **фирма и начальник**.

Все достижения научной мысли по этому вопросу, полученные до самого последнего времени можно сформулировать в виде следующей теоремы:

**Теорема.** Для того чтобы быть выполненным, любое указание начальника должно быть повторено своим подчиненным не менее  $n$  раз, где  $n \geq 0$ .

Будучи сформулированной в столь общей форме эта теорема не вызывает возражений у большинства исследователей. Более того, учитывая важность сформулированного в ней утверждения и широту области возможных приложений, многие специалисты предлагают считать приведенную выше теорему **основной теоремой теории управления**.

Быть может, некоторых комментариев заслуживает частный случай  $n = 0$ .

Это тот случай, когда указание начальника выполнено, не будучи ни разу поставленным начальником перед своими подчиненными. Надо признать, что этот случай ( $n = 0$ ) охватывает достаточно распространенную ситуацию, когда подчиненные

угадывают желание начальника еще до того, как оно было сформулировано в виде конкретного указания. Однако большинство специалистов по теории корпоративного управления сходится в том, что подобная ситуация не может быть основой сколь либо долгосрочной стратегии развития, оставаясь важным, но все-таки частным случаем. Не говоря уже о том, что правильно угадать желание начальника, это уже скорее не наука, а специфический вид искусства.

В связи с изложенным, основные усилия исследователей были долгое время сосредоточены на выяснении значения параметра  $n$  из основной теоремы теории управления в диапазоне  $n \geq 1$  и его влияния на показатели деятельности фирмы.

Здесь, прежде всего, необходимо указать следующую лемму.

**Лемма 1.** Фирмы, в которых параметр  $n$  из основной теоремы теории управления принимает значение  $n = 1$ , разоряются в первую очередь.

Утверждения леммы лишь на первый взгляд выглядят парадоксальными. В действительности, подобные фирмы разоряются достаточно быстро. Сразу после того, как подчиненные с первого раза быстро и точно выполняют несколько вполне абсурдных указаний начальника. В том, что подобные указания непременно появятся, можно не сомневаться. Об этом говорит весь мировой управленческий опыт.

В этом же мировом опыте управленческая практика накопила много полезных практических рекомендаций, позволяющих вывести фирму из зоны риска, определяемого формулировкой леммы 1. Остановимся на двух из них.

**Рекомендация 1.** Не торопись выполнять – подожди пока отменят.