

Министерство образования и науки Российской Федерации
Белгородский государственный технологический
университет им. В.Г. Шухова

Е. Н. Чижова, В. Е. Лазаренко
И. П. Медведев

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ СРЕДА МЕНЕДЖМЕНТА

Учебно-методическое пособие для студентов направления
38.03.02 «Менеджмент»
заочной и дистанционной форм обучения

Белгород
2018

УДК 338.24(07)
ББК 65.291.2я7
Ч-59

Рецензенты:

д-р экон. наук, проф. *И.В. Роздольская*
д-р экон. наук, проф. *Ю.А. Дорошенко*

Чижова, Е.Н.

Ч-59 Институциональная среда менеджмента: учебно-методическое пособие
/Е.Н. Чижова, В.Е. Лазаренко, И.П. Медведев. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2018. – 147 с.

ISBN 978-5-361-00528-4

Учебное пособие содержит систематизированное изложение основ институционального управления хозяйственными организациями в условиях рыночной и транзитивной экономики. Дан анализ характеристик, уровней и компонентов институциональной среды деятельности фирм и корпораций. Рассмотрены задачи и инструменты менеджмента в области управления факторами внешней и внутренней среды. Выявлены основные ограничения процессов принятия и реализации управленческих решений и пути повышения продуктивности управленческого труда.

Рекомендуется студентам экономических специальностей и направлений. Пособие может быть использовано студентами иных направлений и специальностей, включая обучающихся в магистратуре, а также в аспирантуре.

Издание публикуется в авторской редакции.

УДК 338.24(07)
ББК 65.291.2я7

ISBN 978-5-361-00528-4

© Белгородский государственный
технологический университет
(БГТУ) им. В.Г. Шухова, 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
Содержание дисциплины	7
Экспресс-лекции	13
РАЗДЕЛ 1. ВВЕДЕНИЕ В ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ	13
Тема 1. Институционализм как современное направление экономической науки	13
1.1. Предпосылки возникновения и этапы развития институционализма	13
1.2. Базовые понятия институционализма. Институты и социальные нормы	24
1.3. Институциональные модели поведения и взаимодействия в экономике	31
Тема 2. Институциональные основы управления экономическими системами	38
2.1. Экономическая система и ее институциональная среда	39
2.2. Хозяйственная организация как социально- экономический институт	44
2.3. Институциональная среда и управление организа- цией	48
РАЗДЕЛ 2. ВНЕШНЯЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ СРЕДА МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ	53
Тема 3. Институт собственности	53
3.1. Основные юридические понятия института собственности	53
3.2. Специфика институционального анализа	

	собственности	56
3.3.	Режимы собственности	59
Тема 4.	Институты рынка и фирмы. Теория трансакций	64
4.1.	Рынок и теория трансакционных издержек	64
4.2.	Институт фирмы как хозяйственной организации: происхождение и управление	78
4.3.	Фирма как элемент макроинституциональной среды	84
Тема 5.	Контракты как институты взаимодействия хозяйственных агентов	87
5.1.	Основные юридические понятия теории контрактов ..	87
5.2.	Оппортунизм и способы его предупреждения	90
5.3.	Контрактная теория трансакционных издержек	94
РАЗДЕЛ 3. ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ		100
Тема 6.	Управление как внутрифирменный институт	100
6.1.	Проблема целей хозяйственной организации в институциональной теории	100
6.2.	Институциональные модели фирмы	102
6.3.	Институциональные основы выбора организационно-правовой формы бизнеса	107
Тема 7.	Организационные структуры и инструменты внутрифирменного управления	110
7.1.	Институциональные аспекты внутрифирменных структур управления	110
7.2.	Институциональный инструментальный менеджмента внутрифирменного	117
Тема 8.	Корпоративная культура как внутрифирменный институт	124
8.1.	Корпоративная культура организации: концепция и составные элементы	124
8.2.	Типологии корпоративных культур	127
8.3.	Институциональное влияние корпоративной культуры на управление организацией	133

Вопросы для повторения	137
Индивидуальное домашнее задание	141
Вопросы для подготовки к зачету.....	143
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	144
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	145

ВВЕДЕНИЕ

В современной экономической науке возрастает потребность в знаниях институциональных проблем и институциональных подходов к анализу развития экономики для каждого специалиста экономического профиля. В особенности эти знания востребованы сферой управления хозяйственными образованиями. Понимание наличия реальных и все более существенных расхождений между различными экономическими системами современного мира все более настойчиво диктуют необходимость учета практикой менеджмента национальной среды формирования и функционирования организаций, выделения в структуре научного менеджмента особого раздела институционального управления. Поэтому в подготовке студентов по экономическим направлениям важное место занимает курс институциональной среды менеджмента.

Развитие эффективных, основанных на историческом опыте институциональных форм управления тесно связано со структурной перестройкой российской экономики, проведением научно-технической модернизации, созданием новых производственных комплексов.

Главной задачей курса является ориентация студентов на овладение институциональными методами анализа развития экономической среды и концепциями институционального управления хозяйственными организациями в их самостоятельной работе по формированию профессиональных компетенций. В связи с этим в курсе изучаются: особенности институционализма, нормы, правила и институты, плотность и уровни институциональной среды экономики, институты рынка, фирмы и транзакционных издержек, институты контрактов, прав собственности, институциональные аспекты управления факторами внешней и внутренней среды деятельности хозяйственных организаций.

Учебное пособие предназначено для студентов очной и заочной форм обучения экономических направлений и специальностей. По форме оно представляет собой отреферированный по объему курс лекций, предназначенный для указанной аудитории. Каждая лекция завершается перечнем возможных рефератов (эссе), а также вопросов для самоконтроля знаний студентов. В качественном отношении содержание курса лекций отражает авторскую интерпретацию материалов нижеперечисленных учебников и научных публикаций, выбор которых был обусловлен их наибольшим соответствием

используемым в БГТУ им. В.Г. Шухова рабочей программы, учебного плана и образовательной программы.

Учебники и учебные пособия:

1. Институциональная экономика: учебник / под ред. Е.В. Устюжаниной. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. В.Г. Плеханова», 2016.

2. Иванова Т.Ю. Теория организации / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. – СПб: Питер, 2008.

3. Кузьминов Я.И. Курс институциональной экономики: Институты, сети, транзакционные издержки и контракты: учебник / Я.И. Кузьминов, К.А. Бендукидзе, М.М. Юдкевич [Электронный ресурс]. – М.: ГУ ВШЭ, 2009. – Режим доступа: <http://econline.edu.ru/textbook>

4. Малкина М.Ю., Логинова Т.П., Лядова Е.В. Институциональная экономика: Учебное пособие. – Нижний Новгород: НГУ, 2015.

5. 6. Смирнов С.В., Мурашова Е.П. Организационное поведение: Учеб. пособие. – М.: МГИУ, 2013. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://space.vpti.vladimir.ru/index.html>

7. Чижова, Е. Н. Институциональная экономика: учеб. пособие / Е.Н. Чижова, И. П. Медведев. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2015.

Научные публикации:

1. Василенко Н.В. Институциональная среда организаций: характеристики и уровни регулирования [Электронный ресурс] // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 3 (27). – Режим доступа: www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2081

2. Василенко Н.В. Потенциал институционального подхода к управлению современной организацией [Электронный ресурс] // Российское предпринимательство. – 2008. – 2008. – Том 9. - № 9. – С. 128-132. – Режим доступа: <https://creativeconomy.ru/lib/2904>

3. Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем. – М.: Наука, 2004.

4. Саликов Ю.А., Дмитриева Л.Н. Типизация инструментария институционального менеджмента // Вестник «Проблемы региональной экономики». – 2016. – Выпуск № 34. – С. 4-31 [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.lerc.ru/?part=bulletin&art=34&page=4

5. Эффективность институциональных форм в трансформируемой экономике: монография / под общ. ред. В.И. Бархатова. – Челябинск: Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2011.

6. Шеметов, П.В. Менеджмент: управление организационными системами / П.В. Шеметов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. – 5-е изд., стер. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2012.

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Введение в институциональный менеджмент

Тема 1. Институционализм как современное направление экономической науки

Предпосылки твердого ядра неоклассической концепции. Совершенная рациональность. Индивидуализм. Экзогенность предпочтений. Концепция невидимой руки рынка. Совершенная информация. Однородность товара. Полная спецификация прав собственности.

Методологические предпосылки институциональной теории. Институциональная характеристика экономических субъектов. Ограниченная рациональность. Сочетание индивидуализма и оппортунизма. Институциональная характеристика экономической среды. Неоднородность товара. Ассиметричность информации. Неполная спецификация прав собственности. Концепция равновесия Дж. Нэша.

Факторы, влияющие на экономическое поведение. Ограниченность экономических ресурсов. Ограничения на доступную информацию. Временное ограничение на процесс принятия экономических решений. Поиск внутренних обоснований для выбора. Близорукость принятия решений. «Порядки значимого» (национальные системы ценностей) Л. Тевено и Б. Болтански.

Технические и отношенческие рутины. Ценности и навыки. Экономическая культура. Уровни экономической культуры. Стереотипы мышления и стереотипы поведения.

Социальная норма и ее структура: содержание, санкция, предписание, адресат, гарант. Признаки классификации норм. Нормы как правила взаимодействия и выполнения совместной деятельности. Соотношения между неформальными и формальными правилами.

Институт. Координирующая, распределительная роль институтов.

Подходы к объяснению причин институциональных изменений. Модель институциональных изменений Норта. Роль прошлого в развитии институтов: эволюция и траектория развития. Эффект колен.

Тема 2. Институциональные основы управления экономическими системами

Экономическая система и ее институциональная среда. Структура

и функции институциональной среды. Основные характеристики институциональной среды (плотность, структура) и их детерминанты. Факторы изменения институциональной среды экономики. Управление как социальный институт.

Уровни экономической среды общества и признаки их выделения. Пространственная и функциональная структура среды. Макроинституциональная среда: основные институты и роль в регулировании совместной деятельности. Мезоинституциональная среда и ее влияние на хозяйственных агентов. Микроинституциональная среда и функционирование хозяйственных организаций. Наноинституциональная среда и поведение индивидов.

Хозяйственная организация как социально-экономический институт. Соотношение институтов и организаций в развитии институциональной среды экономики. Организации и транзакции (рынок). Организации и рутины.

Координация деятельности. Иерархии и виды хозяйственных организаций. Потребительские и коммерческие организации. Товарные и натуральные организации. Организации как объединения агентов экономики. Автономные и зависимые организации. Карта хозяйственных организаций. Фирма как особая форма хозяйственной организации.

Институциональная среда и управление. Институциональная среда, институциональное устройство и организационная среда. Уровни институциональной среды организаций и критерий их разделения. Структура внешней среды отдаленного макроокружения, мезосреды ближайшего окружения и внутренней микросреды организаций. Доминантные (прямые) и рецессивные (обратные) взаимодействия в системе «среда – организация». Уровни институциональной среды и ограничения управления организацией. Управление и изменяющие правила.

Задачи менеджмента в изменении разных уровней институциональной среды. Модели управления хозяйственной организацией в условиях рынка и их признаки. Институциональное управление: цели и инструменты.

Раздел 2. Внешняя институциональная среда менеджмента организации

Тема 3. Институт собственности

Основные юридические понятия теории прав собственности.

Правомочие пользования, владения и распоряжения. Критерии и виды собственности.

Право и права собственности. Пучок прав. Правомочия. Расщепление прав собственности. Спецификация и причины размывания прав собственности.

Организационно-правовая форма хозяйственной деятельности как способ ограничения оппортунистической деятельности и управления транзакционными издержками.

Режимы собственности: общедоступная, коллективная, частная, государственная. Основные недостатки форм собственности и ситуации их применения. Факторы, влияющие на установление режима частной собственности. Свойства режима государственной собственности. Социальные механизмы открытого доступа. Государство с позиции теории общественного договора и теории эксплуатации.

Внешние эффекты и их интернализация. Теорема Р. Коуза. Управление внешними эффектами.

Тема 4. Институты рынка и фирмы. Теория транзакций

Неоклассическая теория фирмы и ее недостатки. Подход Ф. Найта и Р. Коуза к объяснению причин возникновения фирмы. Рыночная контрактация и фирма как методы организации производства. Объяснение фирмы на моделях «принципал – агент» и трудового контракта. Отличия трудового контракта от классического рыночного контракта.

Транзакция. Виды транзакционных издержек. Издержки поиска информации. Издержки ведения переговоров и составления контрактов. Проблема распределения кооперативного излишка. Транзакционные издержки Ex ante и Ex post. Издержки мониторинга. Издержки принуждения к исполнению контракта. Налоги как издержки транзакций.

Оппортунистическое поведение и его проявления. Частные механизмы защиты соглашения и их недостатки. Репутационный механизм защиты соглашения и его недостатки. Правовая система защиты договора и ее недостатки.

Формы управления активами как способы снижения транзакционных издержек. Типы активов: общие, специфические, уникальные. Виды специфичности активов.

Политика селективного вмешательства. Бюрократические правила. Политизация внутренней жизни фирмы. Издержки влияния и

способы их ограничения. Критерий целесообразности интеграции фирм.

Фирма как элемент макроинституциональной среды. Совместная деятельность и способы ее координации: конкурентный, административный, согласовательный и смешанный (стандартизация). Фирма как механизм комплексной координации деятельности. Роль фирм в развитии институциональной среды экономики.

Тема 5. Контракты как институты взаимодействия хозяйственных агентов

Принципы заключения договора: координации и свободы договора. Правила, обеспечивающие свободу заключения договора.

Содержание договора: существенные, обычные и случайные условия. Критерии классификации договоров и виды договоров.

Типы договоров. Основной и предварительный договор. Взаимный и односторонний договор. Возмездный и безвозмездный договор. Свободный и обязательный договор. Публичный договор. Взаимосогласованный договор и договор присоединения.

Стадии заключения договора. Основания для изменения и расторжения договора. Структура договора: размер, срок действия, констатация степени равенства сторон, степень формализации отношения сторон. Совершенный и реальный контракт.

Принципалы и агенты в теории агентства. Общая характеристика теории агентства. Неблагоприятный отбор и моральный риск. Примеры неблагоприятного отбора на рынке труда, страховых услуг и кредита. Примеры морального риска на товарном рынке, рынке труда, страховых услуг и кредита. Внутренние и внешние механизмы ограничения морального риска.

Общая характеристика теории неполных контрактов. Вымогательство и способы борьбы с ним.

Общая характеристика контрактной теории транзакционных издержек. Классический, неоклассический и отношенческий контракт. Типы контрактов и специфичность активов. Сравнение теорий контрактов.

Раздел 3. Внутренняя среда управления организацией

Тема 6. Управление как внутрифирменный институт

Цели хозяйственной организации: денежные и альтернативные. Классификация причин нерыночного поведения рыночных фирм Ф. Махлупа. Внешние и внутренние факторы альтернативного поведения

фирм.

Институциональная структура и модели рыночной фирмы: неоклассический и институциональный подходы. Предпринимательская фирма: структура и задачи управления. Модель эволюции фирмы как элемента институциональной среды: основные взаимодействия и рутины. «Модель выживания». Институциональная модель фирмы и ее преимущества. Фирма как система внешних и внутренних институтов.

Ситуативность формирования системы управления развитием рыночных фирм. Системная концепция фирмы: экономико-теоретические и менеджерские аспекты. Координационная и мотивационная проблема организации и управления фирмой.

4 элемента управления внутренней (микро-) средой рыночной фирмы: выбор форм организации бизнеса, выработка корпоративной культуры, построение организационных структур и стандартизация инструментария менеджмента.

Организационно-правовые формы управления бизнесом и виды фирм. Индивидуальная фирма: особенности институциональной структуры и управления. Корпорация: проблемы формирования, контроля собственности и механизмов координации деятельности. Государственное предприятие и его недостатки. Самоуправляемые фирмы. Критерий целесообразности интеграции фирм.

Выбор вида фирм и его ограничения. Сравнение присущих разным видам фирм способов координации и сфер их возможного распространения.

Тема 7. Организационные структуры и инструменты внутрифирменного управления

Разрешение проблемы координации и формирование институтов внутренней среды фирмы. Издержки влияния и способы их ограничения. Альтернативные модели построения внутрифирменной структуры: унитарная, холдинговая, дивизиональная. Смешанная структура (модульная, сетевая, адхократическая).

Унитарная структура как форма иерархической координации: основные признаки и построение. Унитарная структура как пирамида полномочий. Классическая фирма: недостатки и проблемы управления. Система управленческого вассалитета. Условия трансформации унитарной структуры.

Холдинговая структура и ее субъекты. Децентрализация власти и механизмы координации и контроля. Основные недостатки и преимущества холдингов в рыночной среде.

Дивизиональная структура как реализация институциональной модели рыночной фирмы. Основные внутренние институты управления дивизиональной фирмой. *H*- и *Z*- разновидности дивизиональной структуры. Мультидивизиональная структура. Недостатки и достоинства дивизиональной структуры управления.

Смешанная структура: характерные черты и условия возникновения. Механизмы управления и разновидности смешанной структуры. Модульная (матричная) структура как централизованная координация. Сетевая структура как распределенная координация. Адхократические структуры.

Модификация организационной структуры. Управление и адаптация внутрифирменной микроструктуры под влияние внешней среды. Институциональный инструментариум внутрифирменного управления. Формализация и стандартизация инструментов менеджмента.

Инструменты формализации управленческой деятельности. Философия и политика фирмы. Принципы управления и их типологии. Стандартизация: цели и институциональная природа. Инструменты стандартизации управленческой деятельности: функции, методы, инструкции и стандарты.

Тема 8. Корпоративная культура как внутрифирменный институт

Корпоративная культура как институт внутренней среды фирмы. Цели формирования корпоративной культуры: институционализация общих ментальных моделей, норм и стереотипов поведения сотрудников. Компоненты корпоративной культуры: артефакты, ценности и убеждения. Алгоритмы формирования институтов корпоративной культуры.

Типология корпоративных культур и ее критерии. Основные типы внутрифирменных культур: бюрократическая (ролевая), рыночная (предпринимательская), клановая (семейная), адхократическая (партиципативная), личностная (инкубатор). Уровни корпоративной культуры: властная, личностная, экономическая, технологическая. Требования к работникам и менеджерам в разных корпоративных культурах.

Корпоративная культура и среда управления фирмой. Культура как коллективный опыт. Альтернативные концепции корпоративной

культуры: принудительные, утилитарные и нормативные организации. Ситуативность формирования корпоративных культур хозяйственных организаций. Карта сопряженных и противодействующих корпоративных культур. Профиль культуры организации: доминирующая культура и субкультуры.

Изменение культурной среды фирмы: причины, основные направления и институциональные инструменты. Культура организации и сопротивление изменениям.

ЭКСПРЕСС–ЛЕКЦИИ

Раздел 1. Введение в институциональный менеджмент

ТЕМА 1. ИНСТИТУЦИОНАЛИЗМ КАК СОВРЕМЕННОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАУКИ

1.1. Предпосылки возникновения и этапы развития институционализма.

1.2. Базовые понятия институционализма. Институты и социальные нормы.

1.3. Институциональные модели поведения и взаимодействия в экономике.

1.1. Предпосылки возникновения и этапы развития институционализма

На сегодняшний день институционализм представляет собой самую сложную, но и наиболее востребованную школу экономической науки. Причем большой интерес к ней проявляют не только экономисты-теоретики (в рамках учений которых и сформировалась данная школа), но и представители прикладных научных дисциплин, и прежде всего – менеджмента и маркетинга. В этой связи имеет смысл обновить знания об основных постулатах институциональной теории. В данной теме мы вспомним, какие понятия заложены в основание институциональной теории экономики, на какие принципы она опирается и каково ее место в современном мире экономической науки и практики.

Впервые понятие «институционализм» употребил У. Гамильтон в 1918 г. Институциональная теория – это научная школа экономической теории, которая зародилась в начале XX в. Отцами-основателями школы были Торстейн Веблен, Джон Коммонс и Уэсли Митчелл. Они впервые существенно расширили предмет экономической науки далеко за пределы «собственно экономических объектов», опирая свои исследования как на методологию классической политической экономии Уильяма Петти, Адама Смита и Давида Рикардо, так и на альтернативный ей *историко*-экономический подход развивавшейся в Германии с XIX в. усилиями Фридриха Листа, Бруно Гильдебранда, Вернера Зомбарта и Макса Вебера исторической школы. Институционалисты также активно использовали методы других

(неэкономических) наук – социологии, правоведения, биологии, географии и физики.

«Генеалогическое дерево» возникновения институциональной школы представлено на рис. 1.1. Оно демонстрирует, что отличительной чертой данной школы всегда являлась широчайшая междисциплинарность предмета и методологии. При этом в области экономической науки она с самого своего возникновения постулировала призыв к «истокам», т.е. к идеям классической школы, и отказ от большинства позднейших положений, сформулированных неоклассическим (маржиналистским) направлением. Поэтому неудивительно, что развитие институциональных теорий долгое время находилось как бы «на обочине», не замечалось ведущей экономической доктриной XX в. – неоклассической теорией экономики, преподаваемой в большинстве университетов мира под названием «Экономикс».

Однако постепенно институциональный подход завоевывает все больше сторонников. Нобелевские премии по экономике уже 5 раз выдавались за исследования в области институциональной теории. В последнее время слово «институт» стало одним из самых употребляемых как в экономической науке, так и в социологии, политике и даже в обыденной жизни. Все мы слышали такие выражения, как институт семьи, институт налогообложения, институт банкротства и т.д.



Рис. 1.1. Генеалогия возникновения институциональной экономической теории

Как и любая другая концепция, институционализм на протяжении XX в. претерпел существенные изменения. Первоначальные теории

носят название «старый институционализм», основоположником которого как раз и является Т. Веблен. Фундамент современного институционализма образуют два научных направления – неоинституциональная экономика (основоположник – Р. Коуз) и новая институциональная экономика (основоположник – Д. Норт). Проблемами институционализма занимались также Дж. Бьюкенен, Г. Таллок, М. Олсон (разработавшие теорию общественного выбора); А. Алчиан, Г. Демсец (предложившие теорию прав собственности) и многие другие зарубежные экономисты. В последние три десятилетия большой вклад в дальнейшее развитие институциональных теорий и их практическое применение также внесли российские ученые – А.А. Аузан, В.Е. Дементьев, Н.В. Василенко, С.Г. Евсюков, Я.И. Кузьминов, Р.М. Нурсев, А.И. Олейник, М.И. Одинцова, Е.В. Устюжанина.

Современное состояние институциональной школы экономики по составляющим ее теориям в обобщенном виде представлено на рис. 1.2. Здесь важно обратить внимание, что единая классификация институциональных теорий до сих пор не сложилась, и сегодня институционализм предстает как целое семейство подходов, объединенных несколькими общими базовыми идеями и понятиями. Поэтому ряд ученых предлагает более детализированную классификацию институциональных концепций, учитывающую сложность структуры и известное противостояние «старого» институционализма и неоинституциональных теорий (пример такой классификации см. в учебнике [Малкина М.Ю., Логинова Т.П., Лядова Е.В. Институциональная экономика. – Нижний Новгород: НГУ, 2015. – С. 7]).

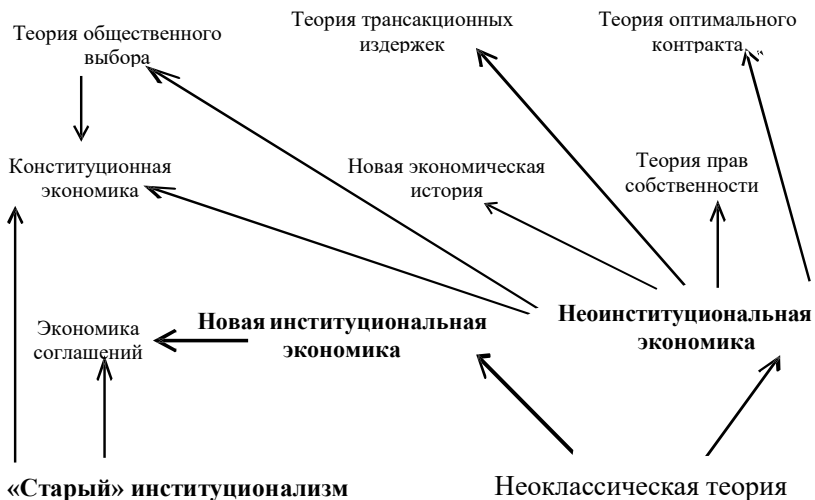


Рис. 1.2. Обобщенная структура современной институциональной теории

Однако повторимся: в целом все эти теории и подходы объединяет противостояние неоклассическому направлению как основному течению современной экономической мысли, ее «мейнстриму». При этом подчеркнем, что институционализм как альтернативная научная школа не пытается дезавуировать достижения неоклассиков. Действительно, усилиями маржиналистов австрийской школы (К. Менгер, Е. Бем-Баверк, Ф. Визер), кембриджской школы (А. Маршалл) и лозаннской школы (Л. Вальрас и В. Парето) в экономику была широко введена математика, что позволило сделать рассуждения об экономике более строгими и верифицируемыми и подтвердить множество важных зависимостей в области формирования цен, исследовании проблем экономического равновесия и занятости. Вместе с тем институционалисты доказали, что научные гипотезы неоклассической школы (ее «исследовательская программа») страдают упрощением и далеко не всегда соответствуют реальности. Прежде всего это касается нескольких исходных предположений неоклассической теории (приведем их вместе с возражениями со стороны институционализма):

1. Тезис о «всеобщей» ограниченности, или **дефицитности, ресурсов**. Под ней понимается непрерывное количественное отставание имеющихся у людей ресурсов от их потребностей. Такое отставание является следствием так называемого «закона возвышения потребностей» (скорость роста потребностей всегда опережает скорость роста ресурсов общества), и заставляет людей постоянно делать выбор направлений использования ресурсов.

Критика: на самом деле ограниченность ресурсов, хотя и имеет место, но не «всеобща», а относительна. То, что один субъект считает недостаточным, для другого является пределом мечтаний, и тот объем ресурсов, который не достигим для одного субъекта, для другого привычен. Кроме того, целый ряд ресурсов (например, вода, воздух, энергия, знания), хотя и физически ограничен с абстрактной точки зрения (в долгосрочной перспективе и при стечении множества неблагоприятных факторов), но не ощущается таковым с позиции потребителя.

2. Предположение, что экономическими агентами являются только независимые **обособленные индивиды**, каждый из которых в своем поведении руководствуется лишь собственными уникальными интересами и свободной волей. В этом случае общество предстает как

совокупность автономных индивидов, которые только лишь по своему решению вольны объединяться или не объединяться в какие-либо коллективы. Иными словами, экономическое поведение – это всегда поведение индивидов, а *коллективное* поведение на уровне организаций, союзов, государства всегда вторично (производно) от него, и мало должно интересовать экономистов.

В свою очередь, неоклассики исходят из **абсолютной рациональности** индивидов: обладая полной информацией о всех параметрах хозяйственной среды, они в условиях ограниченности ресурсов всегда делают наилучший выбор путей использования имеющихся ресурсов, сопоставляя полезность варианта выбора с затратами. Иными словами, индивиды всегда эгоистичны, а единственной целью их деятельности является максимизация собственной полезности (выгоды).

Критика: на базе таких постулатов невозможно объяснить целый ряд явлений реального мира: от патриотизма, альтруизма и закрытия доступа к разным видам информации системами защиты интеллектуальной собственности до деятельности благотворительных учреждений и необходимости производить так наз. общественные (убыточные для отдельных производителей, но нужные обществу в целом) товары и услуги.

3. Утверждение об **экзогенности и стабильности потребностей** индивидов. Имеется в виду, что система предпочтений каждого человека изначально задана извне, а не является продуктом его деятельности или взаимодействия с другими людьми, поэтому потребности индивидов не меняются в процессе их выбора. А это, по мнению неоклассиков, дает широкое поле для прогнозирования потребностей и манипуляции ими; в самом полном виде эта идея реализуется в маркетинге, целью которого как раз и считают «формирование спроса» потребителей на рынке.

Критика: такая трактовка поведения субъектов экономики малореалистична, т.к., во-первых, потребности и предпочтения людей могут меняться резко и быстро, и во-вторых, такие изменения происходят как раз в ходе их продвижения по жизни (смены возраста, профессии, страны проживания) и благодаря их взаимодействию (вспомним фактор моды и проблему «отцов и детей»).

4. Допущение об **однородности благ** (товаров), которыми обмениваются индивиды. Каждый товар нужен потребителю лишь с одной целью – удовлетворить ту или иную свою потребность; при

этом степень удовлетворения потребности его мало интересует. Поэтому ничтожно малые различия в качестве товаров означают их принадлежность к разным товарным группам, а любой товар имеет только две важные характеристики – количество и цену.

Возражения: в реальности можно легко найти массу подтверждений того, что товары в глазах потребителей существенно различаются не только ценой и количеством, но и множеством параметров качества (долговечностью, престижностью, дизайном и т.п.).

5. Признание **полной спецификации прав собственности**. Неоклассики исходят из того, что права всех экономических агентов точно определены и защищены, т.е. всегда точно известно, кому принадлежат права на любое благо. В этом случае перераспределение собственности задано извне внеэкономическими (правовыми) факторами, и переход блага от одного индивида к другому может произойти только по свободной воле своего собственника. При этом права обоих индивидов – участников сделки эффективно защищены, как от оппортунистического (нечестного) поведения сторон сделки, так и от возможных действий третьих лиц. Частная собственность священна.

Возражения: это не вполне соответствует реальности, т.к., во-первых, далеко не все объекты в принципе могут быть отнесены к конкретным собственникам (например, вода рек и океанов), а во-вторых, индивиды не всегда придерживаются установленных правил и исполняют принятые на себя обязательства (вспомним о достаточно частых случаях рейдерских захватов и иных оппортунистических, т.е. незаконных, обманных, методах присвоения объектов собственности).

6. Установка на то, что в рыночной экономике не существует индивидуальных или групповых привилегий, а также **внеэкономического принуждения**. Способом функционирования экономики является свободная конкуренция. Она подразумевает, что на рынке присутствует множество продавцов и покупателей, и доля каждого из них настолько незначительна, что они не могут повлиять на рыночную ситуацию, в частности на уровень цен.

Критика: в рыночной экономике на место прежних сословных привилегий и внеэкономического принуждения приходят новые ограничители хозяйственной деятельности – разного рода барьеры входа на рынок и выхода с рынка (административные, имущественные, репутационные), а также олигополизация и

монополизация большинства реальных рынков.

В сведенном виде все эти предположения, составившие исходные аксиомы (истины, не требующие доказательств), или так называемое «твердое ядро» неоклассической теории, вместе с их критикой со стороны институционализма, приведены в табл. 1.1.

С позиции теории управления экономикой, главными 5-ю недостатками неоклассической методологии считают: антиисторизм; универсализм; рационализм; индивидуализм; бесплатность информации.

Таблица 1.1

Методологические основания неоклассической теории и их критика

Характеристики агентов и среды в неоклассической концепции		Критика предпосылок
Параметры агентов (субъектов)	Ограниченность ресурсов	Дефицитность ресурсов не всеобща, а относительна. Кроме того, дефицит многих ресурсов (вода, воздух, энергия, знания) существует лишь в долгосрочной перспективе, но не ощущается потребителями в текущем режиме
	Индивидуализм	В своем поведении субъект руководствуется не только эгоистическими целями, но и коллективными (деятельность некоммерческих организаций, благотворительные программы частного бизнеса, патриотизм)
	Совершенная рациональность	В действительности субъекты обладают ограниченными вычислительными способностями и в какой-то момент времени прекращают сопоставление выгод и затрат
	Экзогенность и стабильность предпочтений	Развитие технологий может формировать новые потребности и новые поколения может волновать совсем не то, что волновало прошлое поколение
Параметры хозяйственной среды	Совершенная информация	Приобретение информации требует денег (оплата услуг информационных посредников, наличие патентного и лицензионного законодательства, защита авторских прав)
	Однородность среды	Товары различаются не только ценой и количеством, но и действительными либо мнимыми различиями в качестве
	Полная спецификация прав собственности	Полная спецификация прав часто невозможна в силу технологических или юридических сложностей (напр., в силу технических причин невозможна защита прав собственности на мигрирующие косяки рыб в рыбном промысле в связи с запретительно высокими издержками по защите таких прав)
	Конкуренция – единственный	В рыночной экономике имеются значимые внеэкономические ограничители хозяйственной

	регулятор экономики	деятельности – барьеры входа на рынок и выхода с рынка (административные, имущественные, репутационные), а также ограничители конкуренции – олигополизация и монополизация рынков
--	---------------------	---

Антиисторизм.

Неоклассическая теория, во-первых, отказывается от **диалектического** (диалектика – наука о развитии) метода рассмотрения экономических объектов и процессов, а во-вторых, предполагает, что рыночная экономика – вершина человеческого развития, его конечный пункт. Рассмотрим эти утверждения по порядку.

Диалектика требует изучения каждого объекта в историческом плане, в ходе его развития с момента зарождения и до наших дней, с обязательным выявлением противоречий и этапов такого развития. Для неоклассиков же данный вопрос просто не стоит – они видят свою задачу в выявлении не того, каков объект был и что с ним происходило в прошлом, а в раскрытии актуальных на сегодня причинно-следственных или факторных связей. Но ведь понятно, что без знания прошлого становится невозможным прогнозирование будущего состояния любого объекта изучения, как и перенос полученных при изучении объектов одной страны данных на почву других стран.

В свою очередь, отказ от диалектики закономерно приводит неоклассиков к неправомерной абсолютизации истории одного региона мира. Свойственная историческому развитию Западной Европы частная собственность и рыночная экономика свободной конкуренции объявляется ими конечным пунктом развития всего человечества.

Между тем экономика свободного обмена, описанная А.Смитом в концепции «невидимой руки» и лежащая в основе известной модели равновесия Вальраса – это всего лишь экономика Англии конца 17 века. Современная рыночная экономика отличается от идеальной модели Смита тем, что:

- 1) главными действующими лицами (экономическими агентами) являются не отдельные люди, а их объединения – фирмы и корпорации;
- 2) главным экономическим отношением является не купля-продажа товара, а купля-продажа капитала (ведущим рынком является не товарный, а финансовый рынок);
- 3) собственность отделена от управления, превращена из права на вещь в права требований к хозяйственному обществу. Акционеры не обладают правами собственности ни на имущество общества, ни на него само;
- 4) экономические агенты находятся в зависимых отношениях (это

и бизнес-группы, и сети, и договоры о совместной деятельности);

5) свободная конкуренция характерна для локальных рынков только в период их становления. Дальше вступают в действие всевозможные барьеры входа и выхода, особые отношения с контрагентами, властными структурами, кредиторами и т.д.

Получается, что классическая рыночная экономика вовсе не конечный пункт, а промежуточный этап на пути развития общества. И попытки вернуть все на круги своя, например, борьба с внутригрупповыми (трансфертными) ценами – это попытки остановить течение. Причем течение очень и очень сильное.

Универсализм.

Второй характеристикой неоклассической теории является представление о наличии некой единой универсальной модели рыночной экономики. Ее нереалистичность состоит в следующем:

1. Той модели экономики, которая описывается классической теорией, в природе не существует. Никогда не существовало обществ, где большая часть потребностей населения удовлетворялась на основе мелкотоварного производства – свободного обмена товарами между собственниками – производителями. Такая экономика была не товарообменной, а натуральной (как в варианте аграрной Европы эпохи физиократов, так и Северной Америки периода фермерского освоения «дикого Запада»). А как только мы переходим к развитому товарному обмену, так сразу сталкиваемся с крупными хозяйственными образованиями: римские латифундии, мануфактуры, капиталистические фабрики и т.п.

2. Сегодняшние же реалии рыночной экономики характеризуют как минимум четыре наиболее распространенных модели капитализма – акционерный, банковский, семейный и государственный, существенно различающиеся по большинству параметров. Какую из них считать универсальной?

Рационализм.

Представление о том, что в основе действий индивида всегда лежит рациональный выбор самой выгодной для него из имеющихся альтернативы также не соответствует действительности.

Действия человека далеко не всегда определяются рациональным выбором. В реальности люди редко могут поступать так, как им хочется, поскольку действуют не в одиночку, а включаются в коллективные действия, где каждый вынужден приспосабливаться к требованиям окружающих и становится объектом социального контроля. В результате большинство действий, которые осуществляет человек, приобретает рутинный характер. Люди следуют:

- привычкам – приобретенным образцам поведения, выработанным как некие устоявшиеся способы реакции на определенные внешние события (рутины, стереотипы);

- договорным нормам – принятым их сообществом правилам поведения в определенных обстоятельствах (образцы поведения, внешние правила, облегчающие взаимодействие людей);

- ценностным ориентирам – представлениям о том, что такое хорошо и что такое плохо (допустимые границы, табу и выгодные направления поведения).

Индивидуализм.

Индивидуализм представляет собой самую главную характеристику неоклассической теории. Согласно ей, центром социальной жизни является индивид, и индивид выбирает.

Маржинализм готов отказаться от незыблемости почти всех своих предпосылок: свободы конкуренции, полноты информации, полной рациональности и защищенности прав собственности. Готов признать рыночные барьеры и отсутствие универсальной модели рынка. Но принцип индивидуализма – все действия и влияния в экономике представляют собой прерогативу индивидуального выбора – святая святых.

Между тем люди всегда живут в группах. Индивид рождается погруженным в социальную реальность. Реальность принадлежности к определенным общностям (семье, социальной группе); определенной культуре (стереотипам мышления, ценностям, нормам); определенным навыкам (знаниям, технологиям, рутинам), а также постепенная адаптация индивида к этим реальностям и делает его человеком.

Поэтому для исследования социальной (в том числе экономической) жизни более обосновано сочетать методологический индивидуализм с методологическим социализмом (коллективизмом), согласно которому поведение людей обуславливается не только их свободной волей, но и сложившимся опытом общественного взаимодействия.

С точки зрения методологического индивидуализма, координация деятельности осуществляется с помощью установления общих правил поведения (общественного договора) и текущих договоренностей между взаимодействующими индивидами. Методологический социализм полагает, что координация деятельности представляет собой результат не только формальных норм и текущих договоренностей, но и предшествующего общественного развития, сложившихся неявных соглашений, которые дают возможность общей интерпретации происходящего.

То есть, все люди всегда живут в мире, где до них уже сложились:

- образцы поведения в той или иной ситуации;
- представления о том, что хорошо и плохо;
- представления о том, к чему мы должны стремиться;
- способы интерпретации окружающей среды и конкретных действий.

Бесплатность информации.

Как мы выяснили выше, неоклассиками предполагается, что каждому индивиду доступна вся нужная ему информация о рынке (продавцах, покупателях, объемах спроса и предложения, ценах товаров и т.п.). Нереалистичность этого допущения была выяснена нами выше. Но даже если с ним согласиться, то существует еще проблема осмысления полученной информации – ее анализа, переработки и превращения в решения индивидов. Так вот неоклассические модели рынка данную проблему игнорируют, фактически утверждая, что затраты на переработку информации (принятие решения) несущественны.

На самом деле всем (а особенно менеджерам и иным лицам, принимающим решения) понятно, что проверка и обработка полученной информации, как и организация процедур выработки решений на ее основе, сопряжены с существенными издержками. Именно поэтому, упрощая себе жизнь, индивиды зачастую стремятся не к лучшему из возможных состояний, а к достижению некоторого возможного (доступного в каждой конкретной ситуации) уровня удовлетворенности.

Наличие таких существенных недостатков «твердого ядра» неоклассицизма заставило институционалистов выработать собственную методологию экономической теории. Ее отправным пунктом стала формулировка четырех базовых вопросов, оставшихся вне поля зрения «Экономикс»:

- почему одни страны богатые, а другие – нет?
- почему одни и те же законы (правовые акты) хорошо работают в одних странах и плохо в других?
- почему современная экономика – это система, состоящая одновременно из крупных корпораций, компаний среднего размера и мелких фирм?
- почему возникают новые формы координации и кооперации деятельности экономических агентов?

Легко заметить, что все эти вопросы делают упор на разнообразие, отрицание универсальности и унификации, учет исторических особенностей отдельных траекторий экономического

развития. Институциональная теория работает на стыке экономики, социологии, права и управления. Иными словами, если неоклассическая теория изучает чистую экономику и отказывается от рассмотрения коллективных действий, то институциональная теория изучает *социально-экономические* процессы в их историческом развитии и как результат *совместной* деятельности (коллективного поведения) людей.

Основой методологии **институционализма** стали четкие характеристики агентов экономики и среды их взаимодействия.

Характеристики *агентов* (субъектов) экономики:

Первая: **сочетание** индивидуализма, коллективизма и оппортунизма в хозяйственной деятельности.

Вторая: **ограниченная рациональность**. Субъекты стремятся вести себя рационально, если дополнительные выгоды от приобретения информации превышают дополнительные затраты, затем субъекты отказываются от рационального поведения и используют стереотипы или шаблоны поведения.

Третья: совместные действия агентов экономики объясняются их стремлением к **коллективистскому поведению**. Возможные объяснения коллективистского поведения:

Биологический подход. Представленные ниже изречения весьма ярко его характеризуют:

Вильям Стамнер: «Люди – это те же животные, которыми руководят стадные инстинкты».

Торстейн Веблен: «В основе коллективизма лежит родительский инстинкт, а в основе индивидуализма инстинкт самолюбия».

Подход с точки зрения теории игр. По мнению его представителя Роберта Аксельрода, имеются ситуации, когда игроки первоначально преследуют индивидуалистские цели, но затем возникает кооперативное поведение, если выполняются два условия:

- 1) отношения между игроками постоянно воспроизводятся;
- 2) всем участникам игры известны предпочтения друг друга (игры типа правил дорожного движения).

Подход в рамках теории взаимной помощи. При равенстве возможностей между участниками взаимных отношений, складываются отношения взаимного страхования на формально безвозмездной основе.

Основные характеристики хозяйственной *среды* институционалистами:

Первая: **неоднородность товара**. Из этого следует необходимость оценки его качества, что влечет за собой две

проблемы:

- возникают затраты по получению информации о качестве.
- эта информация всегда неполна в силу невозможности

проверить все качественные параметры.

Вторая: **асимметричность информации** – информация распределяется неравномерно между субъектами (например, заключение трудового контракта, когда работодатель не имеет полного представления о квалификации нанимаемого работника).

Третья: **неполная спецификация прав собственности.**

Четвертая: **концепция равновесия Дж. Нэша:** «Экономическая ситуация может быть равновесной, если все ее участники максимизируют свое собственное либо общественное благосостояние».

1.2. Базовые понятия институционализма.

Институты и социальные нормы

Предметом изучения институциональной теории является *совместная* деятельность людей: ее осуществление и управление ею. Само человеческое общество они понимают как определенным образом упорядоченную совместную (коллективную и кооперативную) деятельность его членов. В совместной деятельности люди либо объединяют свои усилия для достижения общей цели, либо координируют свои действия, добиваясь полезных для себя результатов. Примером совместной деятельности первого рода является домашнее хозяйство. Примером совместной деятельности второго рода – рыночная сделка.

Важнейшей исследовательской **проблемой** для институционалистов стали механизмы упорядочения совместной деятельности. Они выяснили, что эта деятельность может быть упорядочена технологически и социально. Технологически – то есть нормирована и урегулирована в соответствии с требованиями технологических процессов достижения заданного результата. С этой точки зрения совместная деятельность выступает как комбинация трудовых функций, а отдельный человек – как ресурс. Данный ракурс изучения совместной деятельности – это предмет изучения естественнонаучных дисциплин.

Но совместная деятельность упорядочена не только технологически, но и социально. Социальная упорядоченность, отрегулированность совместной деятельности достигается посредством наличия социальных норм поведения людей в

общественно-хозяйственной среде, состоящей из “кирпичиков” – организаций. Именно они и должны стать главным предметом экономических наук, каждая из которых обязана найти в них свой аспект изучения и выработать свою понятийную базу.

Для самого институционализма такими базовыми понятиями стали:

- институт;
- институциональная среда (и близкие к ней категории институционального устройства и организационной среды);
- организация;
- рутины, нормы и правила, а также институциональные изменения;
- трансакции (сделки).

Каждое из этих понятий очень широкое, и включает в себя спектр родственных поясняющих его категорий. В данной теме рассмотрим категориальный ряд понятия «институт». Другие базовые понятия институционализма будут описаны в последующих темах.

Понятие **«институт»** определяется через такие категории, как социальные нормы, а также стереотипы мышления, поведения и правила взаимодействия экономических субъектов.

При этом до сих пор единого понимания института в науке не сложилось.

Представители *«старого» институционализма* подчеркивают в понятии института необходимость создания механизма упорядочения (координации) совместной деятельности экономических субъектов, и подходят к институтам как исторически заданным социально-культурным феноменам. Поэтому они называют институтами привычки, рутины, стереотипы поведения.

Большинство российских ученых поддерживает такое понимание институтов.

Неоинституциональная школа институтами считает «правила игры» в экономической среде, считает главной функцией институтов ограничительную, поэтому относит к ним совокупность формальных и неформальных правил поведения экономических субъектов. Основная функция институтов, по мнению ее представителей, - введение устойчивых правил и норм, а также механизмов их поддержания.

Новая институциональная школа видит институты в виде контрактных отношений (отношений обмена) и делает акцент на исследовании опосредуемых институтами отдельных трансакций (сделок) и проблеме их минимизации. Основная функция институтов школой видится в регулировании контрактных отношений.

Понимание института различными экономическими школами

содержится в табл. 1.2.

Мы определим **институт** как **систему устойчивых, постоянно воспроизводящихся отношений между людьми, включающую в себя формы индивидуального поведения и общественного взаимодействия, связанные с ними ожидания и механизмы их регулирования.**

Существуют институты макроэкономические (определяющие протекание макроэкономических процессов), микроэкономические (определяющие принятие решений в рамках предприятий, а также отношения между предприятиями и контрагентами) и наноэкономические (определяющие социально-экономическое поведение индивидов).

Примеры институтов: институт собственности, институт планирования, институт рынка, институт управления, институт налогообложения, институт ценообразования, институт трудовых отношений, институт социальных гарантий, институт трансфертов и т.д.

В табл. 1.3 представлены существующие подходы к классификации институтов.

Однако при всех различиях в самих институтах и в подходах к их выделению, главным в их понимании является функция *нормирования* (установления приемлемых моделей, стереотипов) поведения и взаимодействия субъектов экономики. Поэтому объяснять институты следует прежде всего на основе категории **социальных норм**.

Таблица 1.2

Сравнительный анализ подходов к определению института

Авторы	Трактовка понятия «институт»
Представители «старого» институционализма	
Т. Веблен	Устойчивые привычки мышления, присущие большой общности людей, привычные способы реагирования на стимулы. Структура производственного или экономического механизма. Принятая в настоящее время система общественной жизни
Дж. Коммонс	Коллективное действие по контролю, либерализации и расширению индивидуального действия
У. Гамильтон	Способ мышления или действия, с достаточной распространенностью и прочностью запечатленный в привычках групп или обычаях народа
Дж. Ходжсон	Институты – интегрированные комплексы традиций и рутины
Е.В. Устюжанина, В.Е. Десентьев	Совокупность социальных норм, устанавливающих ролевые функции и регулирующих порядок взаимодействия агентов совместной деятельности. Эти нормы могут быть как исторически

	заданы, так и воспитаны у хозяйственных субъектов. Они включают стереотипы мышления, рутины и иные правила поведения в хозяйственной среде, а также способы контроля за ними
Неоинституциональная экономическая школа	
Д. Норт	Правила игры, созданные человеком, ограничительные рамки, которые определяют взаимоотношения между людьми
А.Е. Шаститко	Совокупность формальных и неформальных правил, созданных людьми, а также механизмов, обеспечивающих соблюдение данных правил. Правила представляют набор предписаний по поводу запрещенных и разрешенных действий
Новая институциональная экономика	
О. Уильямсон	Институт – механизм управления контрактными отношениями

Социальная норма – это общепризнанное и защищенное предписание, устанавливающее, как должны вести себя индивиды и созданные ими организации (объединения) в тех или иных ситуациях.

С помощью социальных норм обеспечивается упорядоченность, отрегулированность и прогнозируемость совместной деятельности людей в обществе.

По типу предписания социальные нормы можно разделить на 3 группы: ценности, ограничения и правила. Ценности регулируют нашу деятельность с помощью представлений о том, что хорошо и что плохо, к чему мы должны стремиться и чего избегать. Ограничения определяют наши действия в координатах можно – нельзя. Правила предписывают конкретное поведение в конкретных обстоятельствах (табл. 1.4). Все 3 типа предписаний могут задаваться с разной жесткостью и относиться к разным аспектам человеческой жизнедеятельности.

Таблица 1.3

Классификация институтов

Классификационный признак	Виды институтов
Уровень воздействия на экономическую систему	Макроэкономические Микроэкономические Наноэкономические
Форма утверждения	Формальные Неформальные
Сфера воздействия	Экономические Социальные Политические
Принцип доминирования в институциональной матрице	Базовые Дополнительные (комплементарные)
Способ организации экономической системы	Рыночные Нерыночные

Место института в институциональной среде	Системообразующие Инфраструктурные
Масштаб распространения	Глобальные Страновые Региональные Локальные

Таблица 1.4

Типы предписаний

Тип предписания	Характер предписания
Ценности	Хорошо – плохо
Ограничения	Можно – нельзя
Правила	Если – то

Ценности ориентируют нас на «идеалы», задавая тем самым направления выбора.

Ограничения обычно задаются в форме запретов: религиозных, законодательных, правил этикета (хорошего воспитания) (табл. 1.5).

Таблица 1.5

Примеры ограничений

Религиозные	Законодательные	Культурные
Не убий	Не выбрасывай мусор из	Не ходи в общественных
Не укради	Не порти чужое	Не ешь в лифте мороженое

Правила задаются в формате, описывающем условия совершения действия и конкретное предписание, что нужно делать.

– Если Вы едете на машине, Вы обязаны придерживаться правой (левой) стороны.

– Если человек получает подарок, нужно поблагодарить дарителя.

– Если встречаются знакомые люди, они здороваются.

Иными словами, правила являются наиболее конкретным типом предписания.

С точки зрения способа установления и защиты, социальные нормы можно разделить на формальные и неформальные.

Формальные (кодифицированные) нормы – это социальные нормы, зафиксированные посредством документального оформления. Соблюдение формальных норм обеспечивается с помощью механизмов административного или уголовного принуждения.

Формальные нормы можно разделить на конституционные и контрактные.

Конституционные нормы – это формальные нормы, которые устанавливаются: а) централизованно; б) принудительно по отношению к объектам (субъектам) регулирования.

Примерами таких норм являются законодательные нормы или нормы, установленные на предприятии внутренними приказами и распоряжениями.

Контрактные нормы – это формальные нормы, которые устанавливаются на основе частных соглашений сторон (контрактов).

Это могут быть договоры купли-продажи, мены, подряда, аренды и т.д. Они являются формальными, поскольку: а) зафиксированы документально, б) их исполнение обеспечивается судебной защитой.

***Неформальные нормы* – это социальные нормы, которые не зафиксированы в официальных документах, но соблюдаются людьми, принадлежащими к определенной общности. Соблюдение неформальных норм обеспечивается с помощью механизмов культурного или экономического принуждения.**

Неформальные нормы можно разделить на этические (моральные) и конвенциональные.

Этическая норма – это неформальная норма, в основе которой лежат убеждения индивида, его представление о добре и зле. Принуждение к исполнению этических норм осуществляется на основе внутреннего побуждения, невозможности поступить иначе.

Примерами таких норм являются религиозные заповеди для истинно верующих людей. Правила поведения, которые диктуются нам нашей совестью, нашими внутренними убеждениями, происхождение которых мы сами не до конца осознаем.

Конвенциональные нормы – это принятые в данном сообществе нормы (образцы, обычаи) поведения, позволяющие членам сообщества понимать друг друга и координировать свои действия.

Примерами конвенциональных норм являются обычаи, традиции, правила этикета, правила сословной чести, сложившиеся в обществе ритуалы поведения.

Принуждение к исполнению конвенциональных норм обеспечивается желанием индивида быть своим в определенном сообществе людей, поскольку санкцией за отклоняющееся поведение является стыд, исключение из социума или отторжение от коллектива.

Конвенциональная норма часто мимикрирует под этическую, поскольку выступает в форме морально одобренного поведения. Но, в отличие от этической нормы, эта норма является внешней, поскольку ориентируется не на нравственный долг, а на ожидания других.

Человек придерживается соответствующего предписания не

потому, что не может иначе, а потому что боится внешней санкции (осуждения).

Таким образом, к приведенному выше определению института мы, вслед за представителями школы новой институциональной теории, можем добавить следующее:

Институт – это совокупность, состоящая из правила или нескольких правил и внешнего механизма принуждения индивидов к исполнению этого правила.

И как подобным образом регулируемые устойчивые модели поведения и социального взаимодействия индивидов, институты (в форме обычаев, традиций, правовых норм и т.п.) уменьшают неопределенность посредством:

- упорядочения социального взаимодействия (совместные ожидания, предсказуемость поведения);
- уменьшения негативных последствий ограниченной рациональности (можно не думать, как поступить, а придерживаться нормы);
- снижения рисков обмана и оппортунистического поведения (боязнь санкций).

Главным здесь является пункт 2 – базирование институтов на социальных нормах. В свою очередь, в силу своей устойчивости социальные нормы формируют стереотипы мышления, а также поведения и взаимодействия субъектов экономики.

В институциональной теории первые получили название *ментальных моделей*, а вторые – *рутин*.

Т. Веблен: «Институты – это укоренные в сознании стандарты поведения, психологической установкой для которых стали передающиеся из поколения в поколение стереотипы мышления».

1.3. Институциональные модели поведения и взаимодействия в экономике

Таким образом, логика институциональных зависимостей такова: особенности экономического поведения ⇒ нормы ⇒ стереотипы мышления ⇒ стереотипы поведения ⇒ институты.

Стереотипы мышления регулируют совместную деятельность людей исходя из представлений о справедливом и должном, возникших в предшествующую эпоху. В их основе лежат традиции и ценностные установки, сложившиеся на определенном этапе исторического развития. Таковы, например, принципы кровного родства, клановой солидарности, верноподданности или

национального единства, частной собственности. Эти стереотипы мышления воспитывают общие *ментальные модели* – рамки для одинакового восприятия реальности участниками совместных действий, включающие их общие знания; общие значения; общие ценности; общие убеждения и общие ожидания. Ментальные модели объединяют людей, и потому создают основу любого взаимодействия людей в обществе.

Для формирования стереотипов поведения наиболее важны 2 компонента ментальных моделей – общие ценности и общие знания (навыки). *Система ценностей* формирует предписание поведения и необходимость применения правил. Эти ценности могут быть двух видов:

1) абсолютные, которые субъект соблюдает в любом случае (моральные нормы);

2) относительные, которым субъекты следуют тогда, когда им это выгодно (налоги платить надо, но если мне не выгодно, то я буду стремиться к уклонению от налогообложения).

Ценности могут существенно различаться в разных национальных культурах. Но в любом случае они определяют вектор деятельности человека, устанавливая цели нашей деятельности и определяя наши поступки в координатах: хорошо – плохо.

В рамках научного менеджмента проблема ценностей получила глубокое исследование:

1. Первым ее описал голландский социолог Герт Хофстеде, который в конце XX в. изучил влияние национальных культур работников на организационную и управленческую среду многонациональной корпорации IBM. Ученый выявил 5 параметров, определяющих особенности национальной культуры: склонность к индивидуализму – коллективизму, длина дистанции власти (степень готовности людей принимать социальное неравенство), боязнь неопределенности, приоритет мужского или женского начала, и стратегичность ориентации.

2. Многообразие систем ценностей и его влияние на особенности управления коллективным трудом в разных странах выявили и французские ученые Лоран Тевено и Люк Болтански. Они пришли к выводу о том, что в основе квалификации явлений (людей, событий и вещей) лежит некая общая грамматика справедливого и несправедливого, которая различается для людей, придерживающихся разных «порядков значимого» (табл. 1.6).

Таблица 1.6

«Порядки значимого» (национальные системы ценностей)

Л. Тевено и Б. Болтански

Порядок значимого	Способ оценки	Формат информации	Значимые объекты	Элементарное отношение
<i>Рыночный</i>	Цена	Денежная	Блага и услуги	Обмен
<i>Индустриальный</i>	Эффективность	Измеряемая	Техника, метод	Функциональная связь
<i>Традиционный</i>	Уважение, репутация	Устная, показательная	Наследие	Доверие
<i>Выделяющийся</i>	Реноме, известность	Семиотическая	Знаки, средства	Признание
<i>Гражданский</i>	Коллективный интерес	Формальная	Право	Солидарность
<i>Творческий</i>	Инновация	Эмоциональная	Произведение	Страсть

Навыки – это неявные (скрытые) знания, возникающие в результате многократного применения одних и тех же правил. Они необходимы для снижения издержек по усвоению правил (невозможно научиться бизнесу или игре на скрипке, читая лишь книги по бизнесу или музыкальную литературу.)

Совокупность ценностей, знаний и навыков в виде правил образует *экономическую культуру*, в которой можно выделить три уровня:

- массовая экономическая культура – культура лиц, принимающих решения только за себя и за свою семью;
- культура руководителей – культура управленцев (менеджеров) предприятий, организаций и общества в целом, в которой принимают решения, касающиеся не только их, но и своих подчиненных;
- профессиональная культура – культура экономистов-профессионалов, разрабатывающих шаблоны поведения для хозяйственных агентов.

Уровни экономической культуры различаются долями знаний, ценностей и навыков. Значение теоретических знаний растет при движении от низшего уровня к высшему, а ценностей и навыков – падает.

Стереотипы поведения (рутины) – второе важнейшее последствие наличия устойчивых социальных норм.

***Рутин* определяются как нормальные и предсказуемые образцы индивидуального и коллективного поведения. Рутин** разделяются на две категории – *технологические* и *отношенческие*.

Технологические рутины формируются в процессе взаимодействия человека и природы и являются образцами взаимодействия человека с элементами окружающей среды. Например, работая на станке, токарь день за днем применяет одни и те же приемы, причем автоматически. У него не возникает необходимости продумывать последовательность действий. Его действия отлажены. То же касается преподавателя, проверяющего работу тысячного студента.

Большая часть таких рутин являются неосознаваемыми и реализуются на основе неявного знания. Мы не отдаем себе отчет в том, как именно мы совершаем регулярные действия: завариваем чай, замешиваем тесто или чистим зубы. Более того, зачастую нам проще сделать что-то, чем написать инструкцию о том, как это нужно делать.

Технологические рутины облегчают нам жизнь, экономя затраты времени и сил на обдумывание каждого действия и/или их последовательности, на поиск информации и принятие решения.

Отношенческие рутины складываются в процессе социального взаимодействия и отражают образцы поведения между индивидами. Помимо функций снижения издержек и уменьшения неопределенности, они выполняют еще одну важную функцию – функцию координации совместной деятельности.

При выборе линии своего поведения люди стремятся учесть возможную реакцию окружающих на их действия. Когда мы знаем, что наши контрагенты действуют, руководствуясь стереотипами, у нас возникают определенные ожидания относительно их будущего поведения. И в соответствии с этими ожиданиями мы выбираем ту или иную стратегию своего собственного поведения. Таким образом, рутины дают нам возможность путем построения системы взаимных ожиданий вносить в отношения элемент координации и предсказуемости. А делаем мы это, предварительно формируя в сознании схему (модель) социальной среды нашего поведения. Так понятие рутины в институционализме увязывается с понятием ментальной модели, стереотипы поведения выводятся из стереотипов мышления.

В управлении *отношенческие* рутины обеспечивают (предотвращают) применение необоснованных волюнтаристских решений. Например, при падении объема продаж мы, как правило, начинаем вкладывать деньги в рекламу своего продукта. Более осмысленным поведением, было бы исследование причин снижения выручки. Возможно, что сбои происходят на уровне отдела продаж (невнимательные или невежливые продавцы), производства

(ухудшение качества выпускаемой продукции) или неправильного прогнозирования структуры выпуска (обувь неходовых размеров). Но такое поведение (вложение денег в рекламу) превратилось для нас в рутину, поскольку обычно оно срабатывает (приходит больше новых покупателей).

Важно учитывать, что рутины устойчивы, но не неизменны. Если условия, в рамках которых функционируют фирмы или индивиды, меняются, то сложившиеся рутины могут стать неэффективными. Процесс приспособления к новым условиям, выраженный в поиске новых моделей поведения, освоения и закрепления их в качестве рутин, зависит от многих факторов, и прежде всего – от природы социальных норм и знания, которое лежит в основе этих рутин.

Правила взаимодействия экономических субъектов.

Наряду с ментальными моделями и рутинами, правила также являются важнейшими регуляторами человеческой деятельности. Их важность определяется центральным местом среди компонентов любой социальной нормы.

Норма имеет следующую структуру:

1. *Содержание* – правила поведения.
2. *Санкция* – наказание.
3. *Предписание* – правила применения санкции.
4. *Адресат*.
5. *Гарант* соблюдения нормы и правила ее поддержания.

Ясно видно, что как минимум 3 компонента социальной нормы имеют прямое отношение к правилам взаимодействия людей в ходе выполнения и регулирования совместной деятельности. Самым непосредственным образом они связаны и с управлением экономикой.

Если ценности помогают нам оценивать наши действия в координатах хорошо – плохо, а нормы – определяют наши действия в координатах можно – нельзя, то **функция правил – предписывать конкретное поведение в конкретных условиях.**

Правила упорядочивают отношения и формируют наиболее оптимальное поведение сторон взаимодействия по отношению друг к другу. Происходит это путем взаимного принятия механизмов согласования интересов и способов разрешения конфликтов, а также формирования общей системы ожиданий. Так поведение всех участников становится понятным и предсказуемым, что снимает со всех них большую часть затрат на контроль друг за другом и выработку своей ответной стратегии на оппортунистическое поведение партнеров.

Правила могут устанавливаться путем принятия нормативных

актов (конституционные нормы) или путем заключения институциональных договоров (контрактные нормы). И те, и другие относят к формальным правилам. Но большая часть правил складывается в ходе взаимодействия людей на неформальном уровне и существует в «устной традиции» (конвенциональные нормы).

Правила взаимодействия можно разделить на три группы: правила координации, правила кооперации и правила распределения.

Правила координации. Это правила, обеспечивающие координацию деятельности агентов в социально-экономических взаимодействиях. Их типичный пример – правила дорожного движения: чтоб не столкнуться на дороге, автомобилисты должны придерживаться одной стороны движения. При этом неважно, будет эта сторона правой или левой. Главное, чтобы она была одинаковой. Другой пример правил координации – установление правила движения в очереди. Это может быть так называемая живая очередь, очередь по предварительной записи или очередь, регулируемая талонами, которые выдает автомат. Главное, чтобы правило очередности было одинаковым.

Правила координации могут устанавливаться централизованно или как частные соглашения. Кроме того, они рождаются из сложившихся и общепринятых образцов поведения. Например, традиционные места встречи в разных городах.

В любом случае эти правила носят конвенциональный характер, поскольку работают на основе нашего согласия. Но это не отражается на важности правил координации в регулировании поведения и взаимодействия людей.

Дилемма заключенных.

Ярким примером, подтверждающим роль правил координации как механизма оптимизации взаимодействия людей, является моделирование ситуации, когда они не работают, и из-за этого все проигрывают. Такая игровая ситуация известна под названием «Дилемма заключенных».

Два человека арестованы по подозрению в совершении преступления. Они содержатся в разных камерах и не имеют возможности обмениваться информацией.

В ходе допроса каждому из подозреваемых (заключенному) говорят, что если он сознается в преступлении, а его соучастник не сознается, то сознавшийся получит всего 1 год тюрьмы, а несознавшийся – 5 лет. Ситуация симметрична. И если сознается соучастник, а человек, вызванный на допрос, не сознается, то 1 год получит соучастник, а наш герой будет сидеть 5 лет.

Если сознаются оба заключенные, то каждый получит по 3 года. А если не сознается ни тот, ни другой, то их все равно осудят, но они получат по 2 года.

Этот сюжет описывается с помощью матрицы:

		Заключенный 2	
		Сознаться	Не сознаться
Заключенный 1	Сознаться	3; 3	1; 5
	Не сознаться	5; 1	2; 2

Очевидно, что лучшим вариантом для обоих заключенных является вариант координации действий, когда оба не сознаются и получают по 2 года. Но поскольку каждый из них по предположению преследует собственную выгоду и не знает, как именно себя поведет другой, каждый выберет вариант сознаться, поскольку в противном случае ему грозит 5 лет.

В итоге оба получают по 3 года.

Правила *кооперации*. Это – правила, регулирующие отношения кооперации (сотрудничества, сложения усилий) между агентами. Их типичный пример – регламенты проведения работ, совещаний, различных мероприятий.

Иногда эти правила устанавливаются нормативными документами. Иногда складываются сами собой в ходе регулярного взаимодействия и превращаются в обычаи. Если люди вместе делают общее дело и стремятся к общим результатам, они обычно рано или поздно приходят к необходимости выработки правил кооперации.

Кооперация может достигаться посредством:

- прямого контроля, когда ответственность за работу других людей, определение заданий для них и наблюдение за их действиями возлагается на одного человека (менеджера или начальника);
- стандартизации рабочих процессов, когда содержание деятельности каждого из участников заранее программируется (описывается точной технологией);
- взаимного согласования, когда стороны настолько доверяют друг другу, что могут решать все возникающие проблемы по ходу совместной работы на основе достижения согласия.

Как и в случае координации, некооперативное поведение может быть выгодно одному из участников. Но оно снижает общий результат всех участников и порождает опасность общего проигрыша. Например, несколько работников работают на производство общего блага. Если один из работников сознательно делает меньше, чем может, рассчитывая получить часть результатов труда других, эта стратегия может иметь для него личный успех. Количество общего

блага, безусловно, уменьшится, а вот размер дохода работника-оппортуниста останется почти неизменным. Соответственно, комбинация усилия–результаты для данного отдельного работника станет лучше. Но если так начнет вести себя большое число работников, общее благо снизится настолько, что в проигрыше окажутся все.

Правила распределения. Это – правила, описывающие распределение разнообразных результатов совместной деятельности.

Их применение видно на следующих ситуациях. Например, владелец участка земли (арендодатель) передает свое имущество во временное пользование арендатору. При этом каждая из сторон стремится к максимизации своей доли в доходе, получаемом в результате использования земли. Если сделка заключается в условиях свободной конкуренции и полной информированности сторон, правило распределения определяет рынок – цена аренды участков земли аналогичного размера и качества. Но если арендодатель одновременно является сеньором арендатора (вассала), то распределение выгод будет другим, поскольку здесь ведущим будут не права собственности, а права власти.

Правила распределения могут задаваться различными способами – обычаем или законом; соглашением между сторонами (контракт) или силовым решением конфликта (рейдерство). Но в любом случае эти правила устанавливают принятый в обществе порядок распределения между людьми *всех* возможных итогов деятельности – издержек, выгод и рисков.

Таким образом, через ряд описанных в данной теме категорий мы можем определить институт следующим образом:

Институт – совокупность укорененных в обществе норм, устанавливающих ролевые функции и регулирующих порядок взаимодействия агентов совместной деятельности. Эти нормы могут быть как исторически заданы, так и воспитаны у хозяйственных агентов. Они включают стереотипы мышления, рутины и иные правила поведения в хозяйственной среде, а также способы контроля за ними.

Институты представляют собой одновременно и питательную среду, в которой существует общество, и его несущие конструкции, и склеивающие элементы. Их *роль* – уменьшать неопределенности социальной жизни, делать ее прогнозируемой и облегчать процесс взаимодействия людей.

Эта роль конкретизируется через выполняемые институтами

функции:

- **ограничительную**, поскольку ограничения являются правилами, определяющими действия экономических субъектов, подкрепленные существованием санкций юридического и социального характера;

- **координирующую**, поскольку обязывает субъектов вести себя по отношению друг к другу, так как это отражено в содержании нормы (в соответствии с договором поставки поставщик обязан поставить продукцию потребителю);

- **распределительную**, поскольку координация поведения требует затрат времени, ресурсов и информации, которые несут субъекты координации в разной степени в зависимости от того, как это предусмотрено содержанием нормы (обязательство по поставке продукции дополняется обязательством оплаты ее покупателем);

- **стимулирующую**, поскольку в зависимости от характера «правил игры» экономические субъекты стимулируются к эффективному использованию ресурсов для максимизации прибыли;

- **поведенческую**, поскольку институты способствуют формированию предпочтений и ожиданий экономических субъектов. В зависимости от юридических санкций и от типа неформальных правил поведение экономических субъектов может варьироваться от оппортунизма до полного «послушания».

ТЕМА 2. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

2.1. Экономическая система и ее институциональная среда.

2.2. Хозяйственная организация как социально-экономический институт

2.3. Институциональная среда и управление организацией.

2.1. Экономическая система и ее институциональная среда

Наряду с категорией института (и раскрывающими его сущность понятиями социальных норм, ментальных моделей и рутин), важнейшим понятием институциональной теории следует считать *институциональную среду*. Последняя представляет полигон для индивидуальной деятельности социально-экономических агентов, и одновременно – поле для их взаимодействия и объединения усилий в совместную деятельность. Последняя протекает в рамках

«организаций». Оба указанных понятия будут подробно рассмотрены в данной теме – как с точки зрения их внутренней сущности, так и возможностей управления ими в рамках современного менеджмента.

Институциональная среда – совокупность действующих в обществе формальных и неформальных институтов, задающих «правила игры» (поведения и взаимодействия) для всех социальных агентов.

Эта среда задает строго определенное распределение полномочий, формирует многообразные горизонтальные (коммуникативные), вертикальные (иерархические) и сетевые структуры, то есть образует ограничительные общественные рамки для принятия индивидуальных решений. Внутри данных рамок на основе коллективного опыта происходит структуризация повторяющихся взаимодействий между людьми, доведение их до статуса рутин и правил. Так образуется область со сниженным уровнем неопределенности, предсказуемыми последствиями предпринимаемых действий, что стабилизирует общество и делает более надежным получение ожидаемых результатов экономической деятельности.

Входящие в эту среду институты влияют на все социально-экономические процессы, оказывая воздействие на издержки обмена и производства. Они задают систему стимулов, направляя деятельность людей по определенному руслу. Отрицательные стимулы служат для подавления некоторых линий поведения экономических субъектов. Например, угроза наказания за нарушение прав собственности в определенной степени сдерживает рост числа правонарушений в данной сфере. Положительные стимулы создают русло, движение по которому позволяет субъектам добиваться экономии издержек, что повышает общую эффективность их работы.

Таким образом, институциональная среда может оказывать как поддерживающее, так и сдерживающее влияние на социально-экономическую деятельность. Она является основой, внешним ограничением, задающим стереотипы выбора хозяйственных решений.

Основными характеристиками институциональной среды (как общества в целом и его экономической подсистемы) считают ее *плотность* и иерархическую *структуру*.

Плотность институциональной среды и эффективность хозяйственных взаимодействий. Показателем плотности (институциональной насыщенности) служит субъективное ощущение индивидами достаточной степени регулирования отношений в той

сфере, где они осуществляют свою деятельность. Критерием выбора здесь служит экономия затрат, связанных с выбором и принятием решений, а также реализацией управленческих функций.

Среди факторов плотности институциональной среды назовем:

- наличие разнообразных институтов в обществе, включая фирмы и предприятия, финансовые и страховые компании, торговые палаты, агентства по подготовке и переподготовке персонала, торговые ассоциации и союзы, инновационные центры, учебные заведения, домашние хозяйства, органы региональной и местной власти и т.п.;
- высокий уровень взаимосвязей и контактов между институтами, закрепившийся в общих правилах и нормах поведения, различные соглашения и контракты;
- способность институтов к согласованному реагированию, адаптации в ответ на изменяющиеся условия.

Недостаточная плотность институциональной среды усиливает неполноту договорных отношений между субъектами экономики, как на открытом рынке, так и внутри их объединений. Неформальные договоренности могут быть нарушены при изменении обстоятельств, меняющих распределение издержек и выгод между партнерами. Это создает почву для постконтрактного оппортунизма, то есть поведения, связанного с нарушением условий контракта.

Недостаток формальных (законодательно закрепленных) институтов способствует образованию неформальных норм и правил, которые «заполняют» институциональные пустоты, как правило, отражая интересы локальных групп, имеющих сравнительное силовое преимущество. Так формируются, например, олигархические или мафиозные структуры. В подобных условиях регулирующая роль государства характеризуется структурной недостаточностью, ей присуща «институциональная слабость». Это означает, что государство не в состоянии контролировать свою территорию, гарантировать безопасность своим гражданам, поддерживать господство закона, обеспечивать права человека, эффективное управление, экономическое развитие и производство общественных благ.

Избыток формальных институтов порождает устройство общества по типу «командной» экономической системы. Кроме того, чем выше институциональная плотность, тем больше вероятность противоречивости установленных норм и правил. Именно в такой ситуации оказывается население страны, меняющей тип экономической системы, то есть находящаяся в переходном состоянии. Примером здесь может служить современная Россия, где

институциональные противоречия двух во многом противоположных экономических систем (социалистической и капиталистической) становятся серьезным препятствием для развития рыночных отношений и определяют «третий путь» развития российской экономики.

Преобладание формальных институтов в институциональной среде общества обеспечивает верховенство права, к основным критериям которого относятся: прозрачность, относительная стабильность, отсутствие обратной силы законов, открытость, ясность и универсальность законотворческих правил и процедур, доступность и независимость функционирования судебной системы. При господстве неформальных институтов формальные в лучшем случае являются их фасадом или не имеют значения. Сказанное выше означает, что оптимальная плотность создает стабильные и предсказуемые социально-экономические условия деятельности для всех агентов.

Таким образом, **плотность институциональной среды определяется не только количеством имеющихся в ней разнообразных институтов, но и высоким уровнем взаимосвязей между институтами.** Только в этом случае институциональная среда сможет выполнять свою главную социальную функцию – задавать внешние рамки процессу укоренения тех или иных моделей поведения и правил взаимодействия субъектов, превращению их в рутины и стереотипы.

Но, как и любая общественная структура, институциональная среда образует не жесткий каркас, а гибко изменяется под влиянием практического действия. Можно выделить следующие закономерности изменения институциональной среды и ее плотности:

- изменение плотности институциональной среды является результатом взаимодействия индивидов, объединенных в группы – организации. Поэтому главной движущей силой изменений в институциональной среде являются именно «организации» (фирмы, предприятия);

- другим источником изменений институциональной среды общества следует считать процесс *управления*. В своем большинстве управленческие решения как раз и нацелены на дополнение или изменение существующей системы институтов. Именно для этого проводятся различные реформы, программы модернизации социальной сферы, проекты развития различных предприятий. При этом управление само становится институтом, так как, осуществляясь, создает нормы и правила. Поэтому мы можем трактовать **управление**

как набор особых правил, суть которых состоит именно в способности изменения, трансформации существующей институциональной среды. Назовем их «изменяющие правила». Именно изменяющие правила создают технологическую основу управления. Им принадлежит ведущая роль в снижении производственных и транзакционных издержек хозяйственных агентов. Изменяющие правила также являются частью институциональной среды того же уровня, что и управление, совершающееся по этим правилам.

Так институциональная среда становится технологической основой управления, задавая возможный набор альтернативных принципов и методов управления. С другой стороны, формирование институциональной среды осуществляется через управление, которое в свою очередь можно рассматривать как обособленную институциональную подсистему, являющуюся составной частью институциональной среды;

- целенаправленные изменения формальных институтов как составной части институциональной среды в какой-то момент начинают сдерживаться целями развития институциональной среды в целом;

- успешность действий по изменению плотности институциональной среды должна рассматриваться с поправкой на инертность изменений неформальных институтов.

Учет данных закономерностей позволяет изменять и трансформировать институциональную среду любого уровня (от общества до отдельного предприятия), то есть управлять ею, осознанно, выверено по темпам и в нужном направлении оптимизации ее плотности.

Структура институциональной среды.

Институциональная среда имеет более или менее сформировавшуюся структуру. Структурно-функциональный подход к ее изучению включает два аспекта. Во-первых, требуется выявить компоненты, составляющие данную систему, и определить связи между ними (структурный аспект). Во-вторых, нужно изучить внутренний механизм функционирования элементов системы, а также понять внешнее функционирование системы в целом (функциональный аспект). Для решения этой задачи оптимально подходит определение «институциональной структуры», данное М.М. Скоревым: это «определенный упорядоченный набор институтов, создающих матрицы экономического поведения, определяющих ограничения для хозяйствующих субъектов, которые формируются в

рамках той или иной системы координации хозяйственной деятельности».

Иерархический порядок взаимодействия институтов определяется тем, что некоторые из них по своей сути являются более значимыми и крупными, другие представляют собой их составные части, конкретизирующие отдельные стороны крупных институтов. Например, институты приватизации и банкротства производны от института собственности, а институты ценообразования и контракта – от института рынка.

Надо учитывать, что часто провести четкие границы между институтами крайне трудно. Одни и те же нормы и производные институты могут являться составными частями, элементами разных более крупных институтов и нести различные смысловые нагрузки. Например, ответственность руководителя предприятия за неуплату налогов является сложной нормой, входящей в ряд институтов – организации, налогообложения, бюджетных отношений – на одном уровне и собственности, государства, рынка – на другом.

При этом, чем выше уровень агрегирования, тем легче определяются границы институтов и тем более структурированной становится институциональная среда.

Верхний уровень агрегирования представлен так называемыми базовыми институтами, то есть теми, которые постоянно действуют и сохраняют системообразующие свойства в любых обществах, определяя глубинные условия функционирования общественно-экономических систем. Прежде всего к ним относят институты собственности, государства и рынка. Значение базовых институтов состоит в том, что осознание их сути и структуры должно давать ориентиры и индикаторы изменений во всех производных подсистемах.

Институциональная среда, ее «облик» и «направленность» тесно связаны с принятыми в стране государственными порядками, стратегическими целями развития экономической сферы страны, приоритетами государственной экономической и социальной политики. Однако такие «порядки» могут быть санкционированы обществом или его частью, но не обязательно государством. Поэтому институциональная среда состоит из системы формальных и неформальных институтов.

Структуризация любой среды может быть проведена по пространственному или функциональному признакам. Согласно первому признаку в качестве подсистем общества можно выделить 4 институциональные среды, в которых разворачивается деятельность

хозяйственных субъектов и их объединений – фирм и организаций:

- *макроинституциональная среда*, регулирующая процессы на уровне национального социально-экономического пространства,
- *мезоинституциональная среда*, регулирующая процессы на уровне региональных систем,
- *микроинституциональная среда*, определяющая деятельность организаций и их взаимодействие,
- *наноинституциональная среда*, регламентирующая принятие решений и поведение отдельных индивидов.

Все названные среды взаимосвязаны таким образом, что институты более «широких» сред продолжают регулировать взаимодействия организаций и индивидов и в более «узких» средах. По крайней мере, институты более «узких» сред редко могут противоречить институтам сред более «широких».

Стремясь снизить собственные издержки, члены общества могут предпочесть совместную, коллективную деятельность. По мнению Рональда Коуза, в этом состоит основная причина выделения, обособления организаций из рыночной среды, которая предполагает свободный равноценный обмен плодами индивидуальной деятельности (одного человека, одной фирмы и т.д.). В указанном контексте организацию можно рассматривать как микроинституциональную категорию, определяющую рамки конкретного взаимодействия; имеющую достаточно постоянный состав участников и основанную на иерархии и властных отношениях, являющуюся результатом осознанного выбора индивидов.

Результаты коллективной работы (внутри организации) впоследствии обмениваются в рыночных взаимодействиях – транзакциях. Таким образом, существуют две среды, в которых протекает общественная деятельность и одновременно два механизма, ее регулирующие: организация и рынок.

При этом особым видом организации (надорганизацией) можно считать государство как властную структуру, выделяя его регламентирующую и упорядочивающую функции. Различные уровни властных структур образуют макроинституциональный и мезоинституциональный уровни регулирования.

2.2. Хозяйственная организация как социально-экономический институт

Как известно, важнейшей задачей менеджмента любой рыночной организации является оптимизация управленческих технологий с

учетом требований изменяющейся внешней среды. В решении этой задачи институциональный подход к управлению экономикой способен оказать менеджерам ключевую помощь. Однако, чтобы ею воспользоваться, следует прежде всего разобраться с особенностями понимания самой «организации» в институционализме.

Согласно Анри Файолю, одной из основных функций управления является организация или в процессном значении – организовывание. Оно предполагает распределение и делегирование полномочий, создание неких иерархических структур, что фактически означает установление «правил игры» для управляемого объекта.

Именно такие «правила игры в обществе» Дуглас Норт назвал институтами. В них находит отражение коллективный опыт, укореняющий и структурирующий повторяющиеся взаимодействия между людьми, превращающий их в «общественные привычки». С их помощью индивиды могут налаживать коллективную деятельность, в рамках которой сообща (кооперативно) решать проблемы, не разрешимые для отдельных членов общества. Но совместная деятельность должна быть защищена от попыток оппортунизма со стороны отдельных индивидов, поэтому обязательно предполагает некое нормативное (формальное или неформальное) оформление. Последнее приводит к созданию учреждений – «организаций», каждая из которых выделяет себя из общей институциональной среды экономики (устанавливает свои правовые и хозяйственные границы) и формирует внутреннюю среду своего функционирования (институты корпоративной культуры, управления, организационную и управленческую структуры). При этом цель существования таких учреждений (предоставление выгод от специализации и разделения труда в рамках его объединения) совпадает с интересами всех агентов экономики, поэтому они стабилизируются во времени и пространстве.

Между институтами и организациями имеется четкая функциональная взаимосвязь: первые определяют «правила игры» («правила поведения»), а вторые являются «игроками». Институциональная концепция экономики основана на признании во взаимодействии институтов и организаций приоритетности «правил игры» (институтов), обеспечивающих успех управления.

Таким образом, организация, рассматриваемая в процессном (функция управления) и в «застывшем» (учреждение) виде, превращается в постоянный элемент институциональной среды общества.

И подобно любому другому институту, принимает на себя выполнение пяти социально-экономических функций, рассмотренных

нами в теме 1 – ограничительной, координирующей, распределительной, стимулирующей и поведенческой. Причем наиболее явно эти функции проявляют себя в отношении руководителей хозяйственных организаций: любые их решения и сам подбор кандидатур менеджеров жестко фиксированы факторами внутренней и внешней среды их деятельности.

Организация – микроинституциональное образование, осознанно обособляемое индивидами в макроинституциональной среде экономики для осуществления совместной деятельности и упорядочения взаимодействия. Организация имеет постоянный состав участников и основана на иерархии и властных отношениях.

Результаты коллективной работы внутри организации позже обмениваются в рыночных взаимодействиях – транзакциях. Таким образом, хозяйственная деятельность может протекать в рамках двух уровней институциональной среды – макросреды (где она регулируется институтом рынка) и микросреды (где она регулируется институтом организации).

Понятие и виды хозяйственных организаций.

Хозяйство, согласно трактовке Макса Вебера, – это основанная на подчинении организация деятельности для достижения хозяйственных намерений (экономических целей).

Организация деятельности – это объединение и координация деятельности, включая разделение труда, распределение работ, ресурсов и вознаграждений.

Подчинение (иерархия) – это регулятивная структура, принцип координации деятельности.

Можно выделить следующие критерии классификации разных типов организаций: цель деятельности, способ достижения цели, способ объединения деятельности и степень самостоятельности.

С точки зрения цели своего функционирования организации делятся на потребительские и коммерческие.

Потребительские организации нацелены на удовлетворение потребностей – непосредственное (домашние хозяйства) и опосредованное (мелкотоварные хозяйства). А коммерческие – на извлечение прибыли: превышение доходов от деятельности над расходами на нее.

Деление организаций на товарные или натуральные использует другой критерий – способ достижения цели. Путем непосредственного производства или путем обмена.

По способу объединения деятельности организации делятся на:

- организации, основанные на внеэкономическом принуждении;
- добровольные (или естественные) союзы;
- экономические союзы – союзы, основанные на сделках.

Наконец, четвертый критерий – степень самостоятельности организации. Здесь можно выделить:

– автономные организации, связанные с другими организациями либо рыночными (контрактными) отношениями, либо литургически – путем повинностей;

– зависимые организации, являющиеся составными частями гетерономных организаций, объединяющих в составе одного хозяйственного комплекса множество относительно обособленных, но связанных распорядительными функциями хозяйственных единиц.

В табл. 2.1 приведены исторические примеры различных типов хозяйственных организаций. Из приведенных классификаций следует, что фирма (капиталистическое предприятие) представляет собой форму хозяйственной организации, характеризующуюся тремя чертами: коммерческой направленностью, товарным характером и экономическим способом объединения деятельности.

Таблица 2.1

Карта хозяйственных организаций

		Добровольные	Принудительные	Экономические
Натуральные	Автономные	Домашние хозяйства, коммуны	Фамилии, эргастерии	
	Гетерономные	Общины, демиургические хозяйства	Феодальные хозяйства, податные хозяйства	
Товарные	Автономные	Кибуцы, семейные предприятия	Греческие эргастерии	Артели, фермерские хозяйства
	Зависимые	Ремесленные мастерские	Колхозы, исправительные лагеря	Социалистические предприятия
Коммерческие	Автономные		Рабовладельческие плантации, коммерциализованные помещичьи хозяйства, крепостные фабрики	Капиталистические предприятия (фирмы)
	Гетерономные		Дольная аренда, колонат	Бизнес-группы, сети

Фирма – это основанная на экономическом принуждении организация деятельности для достижения коммерческих целей.

Концентрация внимания на целевой функции данного вида организации – получении прибыли – не должна заслонять тот факт, что гипотеза абсолютной рациональности фирмы так же утопична, как и гипотеза абсолютной рациональности индивида. Подавляющее большинство операций фирмы (включая процедуры принятия решений, алгоритмы реагирования на изменения деловой или технологической среды и т. п.) базируются, прежде всего, на сложившихся рутинах.

Подобно индивидам организации борются со сложностью окружающего их мира, заменяя глобальную цель (максимизация прибыли или рост капитализации) подцелями, достижение которых можно контролировать. Нужно также учитывать, что отдельные индивиды или подразделения фирмы обладают своими собственными целями, которые могут конкурировать друг с другом, поэтому между подразделениями фирмы идет торг за ресурсы, вплоть до проявлений оппортунизма.

Однако если организация существует достаточно долго, в ней складываются рутины, способствующие, с одной стороны, достижению некоторого уровня удовлетворенности каждого подразделения, а другой – сохранению стабильности самой организации. Позже рутины укореняются в сознании участников организации (собственников, управленцев, работников), т.е. превращаются в их общие ментальные модели, которые, в свою очередь, порождают нормы их взаимодействия. Так «организации» создают новые «институты» – меняют «институциональную среду» своего функционирования.

2.3. Институциональная среда и управление организацией

Напомним, что понятие «среды» в институционализме рассматривается в широком плане – и как полигон для индивидуальной деятельности экономических агентов, и как поле для их взаимодействия и объединения деятельности в рамках организаций. В этой связи надо четко отделять «институциональную среду» (совокупность формальных и неформальных норм и правил поведения) от близких, но более узких категорий – «институциональное устройство» (включающее формы и виды взаимодействия хозяйственных агентов и организаций, и прежде всего – систему контрактов) и «организационная структура» (совокупность

действующих в среде организаций). Соотношение между этими терминами такое: «структура» экономики вызывает к жизни множество механизмов ее «устройства», но лишь часть из них (самая стабильная и оптимизированная под цели хозяйственных агентов) постепенно превращается в элементы институциональной «среды».

Как происходит такое превращение? Его осуществляют сами субъекты экономики, основными из которых являются организации.

В зависимости от возможности менеджмента организации оказывать влияние на институциональную среду выделяют три ее уровня – внешнюю среду (отдаленного макросообщения), мезосреду ближайшего окружения и внутреннюю микросреду. Так как эти все среды имеют функциональные различия во влиянии на деятельность организации, каждая из них в рамках институционального подхода может быть представлена собственной системой институтов, являющейся подсистемой общей институциональной среды общества. Структура и соотношение всех этих сред представлены на рис. 2.1 (сплошными стрелками показаны доминантные прямые влияния; пунктирными стрелками – попытки рецессивного обратного влияния).

Первый (внешний) контур ограничений для осуществления выбора и последующей деятельности организации задает *внешняя* (отдаленная) институциональная макросреда организаций.

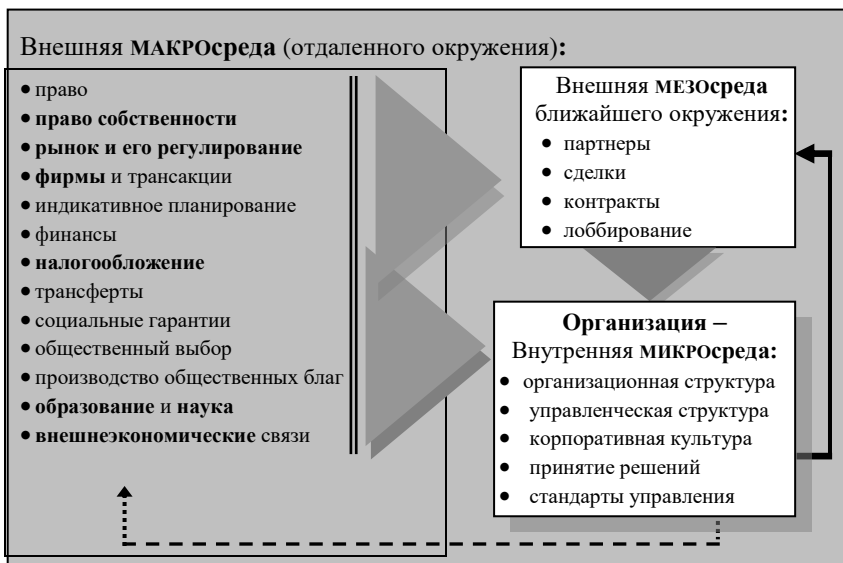


Рис. 2.1. Структура институциональной среды деятельности организации

Важнейшими формирующими институтами внешней институциональной среды являются:

- институт права, регулирующий правовые взаимоотношения различных слоев населения и организационных структур, возникающие в процессе осуществления ими какого-либо рода деятельности;

- в том числе, институт права собственности, регулирующий взаимоотношения, возникающие между агентами в процессе обмена благами и правомочиями;

- институт рынка, регулирующий взаимоотношения, возникающие между экономическими агентами в процессе обмена товарами, услугами, ресурсами;

- институт фирмы, регулирующей совместную деятельность людей, объединившихся с целью снижения транзакционных издержек при достижении определенной цели;

- институт индикативного планирования, регулирующий взаимоотношения государства и экономических агентов, возникающие в процессе стратегического целеполагания;

- институт финансов, регулирующий денежно-платежные отношения между экономическими агентами;

- в том числе, институт налогообложения, регламентирующий взаимоотношения между агентами и государством, возникающие в процессе взимания налогов и сборов всех видов;

- институт трансфертов, регулирующий взаимоотношения между экономическими агентами и государством, возникающие в ходе перераспределения доходов консолидированного бюджета государства;

- институт социальных гарантий, регулирующий взаимоотношения государства, экономических агентов и различных слоев населения, возникающие при формировании и развитии человеческих ресурсов;

- институт общественного выбора, регулирующий процесс принятия макроэкономических решений в среде представительной демократии;

- институт производства общественных благ, регулирующий достижение равновесия между предельной общественной пользой и предельными общественными издержками в сфере производства социально нужных благ, не выгодных для частного производителя;

- институт образования, имеющий в системе социальной

политики государства переходного общества функциональный статус антикризисного фактора, способствующего усилению социального равенства, продуктивной самозанятости и осуществлению социальной защиты малоимущих слоев населения;

- институт внешнеэкономических отношений, регулирующий процессы взаимодействия экономических агентов – резидентов страны – с мировой экономической системой.

Среди факторов внешней институциональной макросреды более всего влияют на формирование внутренней институциональной микросреды организации те разновидности сред, которые прямо связаны с регулирующей функцией государства – бюджетная и налоговая политика государства; механизмы государственного регулирования рыночных отношений, различные формальные и неформальные правила и соглашения по регулированию отдельных рынков; правовая среда (в особенности в части отношений собственности).

Следующий контур образован институциональной мезосредой *ближайшего* внешнего окружения организации. Эта среда окружения организации также испытывает влияние той же внешней отдаленной институциональной макросреды, то есть формальных и неформальных институтов. Однако по отношению к данной среде менеджмент может занять активную позицию, поскольку деятельность организации способна оказывать некоторое воздействие на ее элементы, изменять их в своих целях и интересах. К элементам мезосреды ближайшего окружения принято относить разнообразных партнеров по сделкам, взаимодействия с которыми требуют частных решений и регулируются институтом контракта. Институтом, который позволяет принимать общественные решения в интересах заинтересованного меньшинства, является лоббирование. Именно лоббирование, с одной стороны, позволяет снижать транзакционные издержки принятия общественных решений, с другой стороны, увеличивает социальные издержки в случаях, когда выигрыш лоббирующей стороны оказывается меньше, чем потери других членов общества.

И, наконец, каждая организация обладает собственными специфическими культурными и функциональными «микроинститутами», комплекс которых уникален и отделяет ее от других организаций. Этот комплекс институтов определяет *внутреннюю* институциональную среду организации. Внутренние институты организации увязаны со стратегическими целями, миссией и профилем деятельности, определяющими предназначение и роль данной организации в социально-экономической системе государства.

Внутренняя институциональная среда организации, включая формальную и неформальную составляющие, является основой ее *организационно-управленческой структуры и корпоративной культуры*, то есть предопределяет выполнение внутри нее всех трудовых, производственно-технологических, управленческих и иных операций, включая принятие и реализацию решений, мотивацию, контроль и т.п.

Выделение в институциональной среде общества двух указанных выше уровней институциональной среды (макро- и мезо-) дает возможность четко очертить границы влияния организации на других субъектов экономики, а третьего (микро-) уровня – границы полномочий и ответственности всех групп ее менеджеров. Первые два задают внешние ограничения для менеджмента организационного уровня, при этом второй поддается лишь опосредованному влиянию. Наибольшую же свободу менеджеры имеют в формировании внутренней институциональной среды организации.

Таким образом институциональная среда (ее структура и плотность – см. тему 1) сложным образом задает рамки, внутри которых формируется «поле свободы», то есть остается возможность принятия решений менеджерами. Поэтому всегда следует помнить, что **для успешной деятельности организаций необходимо при принятии и реализации управленческих решений всегда опираться на существующую институциональную среду.**

Однако именно в ходе управления, реализации его функций эта институциональная среда сама формируется и претерпевает *изменения*. В своем большинстве управленческие решения имеют целью дополнение или изменение существующей институциональной среды. Именно для этого проводятся реформы, различные программы модернизации социальной сферы, программы развития различных организаций.

При этом управление само становится институтом, так как, осуществляясь, создает нормы и правила. Мы можем трактовать управление как набор особых правил, суть которых состоит именно в способности изменения, трансформации существующей институциональной среды. Назовем их «изменяющие правила». На уровне управления организацией «изменяющие правила» служат инструментом в преобразовании внутренней и частично институциональной среде ближайшего окружения. Именно изменяющие правила создают технологическую основу управления. Им принадлежит ведущая роль в снижении производственных и транзакционных издержек организации. Изменяющие правила также

являются частью институциональной среды того же уровня, что и управление, совершающееся по этим правилам. Для организации изменяющие правила представляют собой существенную часть внутренней институциональной среды и элемент институциональной мезосреды ближайшего окружения.

Так институты, институциональная среда становится технологической основой управления, задавая возможный набор альтернативных принципов и методов управления. Формирование институциональной среды осуществляется через управление, которое в свою очередь можно рассматривать как обособленную институциональную подсистему, являющуюся составной частью институциональной среды, ответственной за ее упорядочение и мобильность (изменяемость).

На представляющем соотношении всех указанных сред и их институциональных элементов рис. 1.4, прямыми стрелками показаны прямые (управляющие) влияния на организацию, а пунктирными линиями отражена «обратная связь» – формирование хозяйственными организациями новых институтов внешней (макро- и мезоинституциональной) среды своего функционирования.

Раздел 2. Внешняя институциональная среда менеджмента организации

ТЕМА 3. ИНСТИТУТ СОБСТВЕННОСТИ

- 3.1. Основные юридические понятия института собственности.
- 3.2. Специфика институционального анализа собственности.
- 3.3. Режимы собственности.

3.1. Основные юридические понятия института собственности

Собственность на экономические блага – факторы и результаты производственной деятельности любой хозяйственной организации – представляет основной институт внешней по отношению к ней среды, задающий ограничения и нормы поведения всех ее субъектов – владельцев, акционеров, менеджеров и работников. Этот институт формируется на уровне всей социально-экономической системы в целом, поэтому его влияние является доминантным, то есть абсолютно не подвержено изменению со стороны организации. В данной теме будут рассмотрены различия между юридическим и экономическим пониманием отношений собственности, выявлены ее основные характеристики, а также показаны различия в ее трактовке неоклассической и институциональной школами экономической науки.

Институт собственности в человеческом обществе имеет очень давнюю историю, в ходе которой он расщепился на нормы экономического и юридического характера. Точнее говоря, экономические по природе отношения собственности на практике реализуются через юридические отношения людей – *право собственности*.

Право собственности может быть объективным и субъективным.

***Объективное право собственности* – система правовых норм, образующих институт собственности.**

***Субъективное право собственности* – закрепление юридической власти над объектом собственности за конкретным лицом, являющимся собственником.**

Права собственности образуют совокупность полномочий владения, пользования и распоряжения.

Правомочие владения – это юридически обеспеченная возможность хозяйственного господства над вещью.

***Владение* – расположение вещи, затрудняющее пользование ею всеми людьми, кроме одного или нескольких лиц, называемых владельцами.**

Примеры расположения вещи – жилище, территория, огораживание, надписи, знаки. Владение может быть законным и незаконным.

Законное владение основано на юридических фактах, которые называются титулом собственности.

Незаконное владение не имеет правового основания и может быть

двух видов: добросовестное и недобросовестное. При этом незаконный владелец считается *добросовестным*, если он не знал или не должен был знать о незаконности своего владения. Незаконный владелец является *недобросовестным*, если он знал или должен был знать о незаконности своего владения (например, владение гаражом, который был построен без соответствующего разрешения).

Правомочие пользования – это юридически обеспеченная возможность извлечения из вещи полезных свойств в процессе личного или производственного потребления (например, проживание в квартире). Пользование является производным понятием по отношению к владению. Однако необязательно пользователь является владельцем (например, арендатор).

Правомочие распоряжения – это юридически обеспеченная возможность совершения юридических актов в отношении вещи (продать, сдать в аренду и т.д.). Однако эти полномочия могут использоваться и иными лицами, не являющимися собственниками (доверенное лицо; лицо, осуществляющее право пожизненного наследуемого владения). Из этого следует специфическое свойство собственника: собственник осуществляет эти полномочия по своему усмотрению, при этом он вправе осуществлять любые действия в отношении объекта собственности при условии, что они не наносят ущерба правам и интересам других граждан и окружающей среде.

В Конституции РФ и Гражданском Кодексе РФ собственность классифицируются на следующие виды:

1. **Частная**, которая включает в себя собственность юридических и физических лиц.
2. **Государственная**, которая включает в себя федеральную и региональную собственность.
3. **Муниципальная**: собственность городских и сельских поселений.

Хотя другие виды собственности отдельно не выделяются, но юриспруденция (а часто и экономическая наука) используют и иные критерии классификации:

С точки зрения характера имущества:

- движимая собственность (пространственно перемещаемые вещи);
- недвижимая собственность.

С точки зрения количества собственников вещи:

- индивидуальная;
- общая.

С точки зрения классификации форм собственности на подвиды. Например, собственность юридических лиц может быть следующих подвидов:

- кооперативная;
- акционерных обществ открытого и закрытого типа;
- общественных объединений и др.

По основаниям возникновения собственности:

- первоначальная;
- производная.

В основе деления способов возникновения собственности на первоначальный и производный виды могут лежать два критерия: 1) критерий воли и 2) критерий правопреемства.

Между этими критериями могут возникать коллизии. Например, национализация частной собственности в соответствии с первым критерием будет считаться первоначальным основанием возникновения собственности, так как она осуществляется вопреки воли частного собственника, а в соответствии со вторым критерием - национализация является производной собственностью, так как существует формальное правопреемство на собственность от частного лица государству.

С целью предотвращения коллизии между этими критериями, в Конституции и ГК РФ *первоначальными способами возникновения собственности* считаются:

1. Возникновение собственности на вновь изготовленную вещь.
2. Результат переработки сырья.
3. Обращение в собственность общедоступных вещей.
4. Приобретение права собственности на бесхозное имущество.

К производным основаниям относят:

1. Национализацию.
2. Приватизацию.
3. Конфискацию.
4. Приобретение собственности по договору в порядке наследования, реструктуризации имущества юридических лиц.

Во всех этих случаях возникновение права собственности у одних лиц связано с прекращением этого права у других. Однако, возможны случаи прекращения права собственности без возникновения этого права у других лиц (например, в случае потребления вещи, уничтожения вещи, вследствие неправомерного поведения третьих лиц).

3.2. Специфика институционального анализа

собственности

Данный параграф начнем с определения экономической (исходной) природы собственности.

Экономисты – неоклассики считают, что в основе возникновения собственности лежат два фактора:

- 1) редкость блага;
- 2) издержки приобретения и защиты права собственности.

Если благо является ограниченным, а издержки приобретения и защиты права собственности меньше, чем выгоды от оформления титула собственности, то возникает собственность на это благо. Если же благо перестает быть ограниченным, а издержки больше выгод, то отказываются от права собственности на блага (например, отказ от наследования малоценного имущества).

Таким образом, неоклассической школой собственность фактически отождествляется с *присвоением* – исторически определенной формой связи субъекта с объектом внешнего мира, обособлением вещи как своей. Основным атрибутом собственности в этом контексте выступает *владение* – осуществление физического контроля лица над вещью. Главное предназначение собственности видится в ее *способности приносить доходы*, становиться *капиталом* – самовозрастающей стоимостью. Такое узкоутилитарное понимание собственности стало серьезным недостатком неоклассицизма в современных условиях развития корпоративных отношений, когда роль инвестора отделяется от роли предпринимателя и важнейшим правом участника хозяйственного общества становится право на остаточный доход.

В целом же, неоклассическая *Economics* уделяет собственности мало внимания, считая ее не базовой, а операционной (производной) категорией. И действительно, непосредственная связь права собственности с редкостью ресурсов не подтверждается сведениями по истории права. По мнению историков, право частной собственности первоначально сложилось для движимых, то есть преимущественно воспроизводимых вещей. Земля долго считалась собственностью родовых союзов, а у отдельных лиц находилась лишь во временном пользовании. Этим, в частности, объясняется существовавший первоначально запрет на отчуждение (продажу) земли. Лишь с течением времени общинное землевладение распалось. Но собственность на недвижимость еще долго носила семейный характер, что проявлялось, например, в невозможности отдать ее кому-либо постороннему по завещанию, если налицо были непосредственные

потомки – дети и внуки завещателя. В качестве примера здесь можно привести майорат – как неделимое имущество, переходящее к старшему наследнику по мужской линии.

Институциональные экономисты вместо термина «право собственности» говорят о **правах** собственности. Такой подход означает, что в основе собственности лежат не только формальные юридические нормы, но и неформальные нормы поведения. Например, мелкий акционер является собственником, а менеджер – наемным работником, но экономический анализ исходит из того, что фактически собственником является менеджер, а мелкий акционер фактически не осуществляет своих юридических правомочий.

Для анализа юридических расхождений с фактическим осуществлением правомочий собственности институционалисты вводят понятие **«пучок прав»**, исходящее из необязательности сведения всех прав собственности к единому лицу, возможности *рассредоточения* различных прав на одну и ту же вещь между разными лицами и/или их объединениями – организациями.

«Пучок прав собственности» – это определенный набор правомочий (полномочий), осуществляемых различными индивидами.

Институционалистами выделяются следующие **правомочия** собственности:

1. Право использования актива, которое предполагает определение законных способов использования актива.
2. Право получать доход, приносимый активом.
3. Право изменять форму и субстанцию актива.
4. Право отчуждать актив.

Такой набор полномочий и определяется как «пучок прав собственности».

Чем большим набором полномочий обладает отдельный субъект, тем выше рыночная ценность актива. Например, если земельный участок можно использовать не только по сельскохозяйственному назначению, но и для постройки на нем дома, то его стоимость будет выше. Когда дом будет построен, то стоимость земельного участка еще возрастет. Если собственник обладает правом подключения к системе энергоснабжения или канализации, то стоимость еще вырастет и т.д.

Таким образом институциональная теория собственности не только расширяет «традиционный» (неоклассический) набор правомочий, относя к ним, помимо общепринятых владения,

пользования и распоряжения, также до десяти дополнительных прав – на управление, на плоды и доходы, на безопасность, на передачу имущества в наследство и т.д.), но и сосредоточивает внимание на оборачиваемости прав – то есть на том, что объектами купли-продажи являются не сами вещи, а права на них.

С экономической точки зрения, попытка вычленения различных правомочий очень плодотворна. Собственник, оставаясь собственником, может временно отчуждать отдельные правомочия, «передвигать» их во времени и пространстве. А товар предстает не только как совокупность своих физических свойств, но и как определенный набор возможностей и ограничений. В таких условиях точное определение прав собственности (их спецификация) требует настолько больших издержек, что зачастую меняет критерии хозяйственного выбора и решений агентов экономики.

Под **спецификацией права собственности** понимают **юридическое определение совокупности элементов, образующих субъективное право собственности, включающей в себя**

- **субъект права,**
- **объект собственности,**
- **способ наделения собственностью,**
- **срок предоставления собственности и др.**

Такая спецификация позволяет оформить собственность, что позитивно влияет на рыночную ценность благ, так как юридическое оформление собственности позволяет использовать государственную защиту. В том случае, если спецификация является неполной, говорят о *размывании права собственности*, которое приводит к снижению ценности актива.

Причины размывания прав собственности:

1. Отсутствие надлежащего юридического оформления титула собственности.
2. Неэффективная государственная защита (например, судья за взятку выносит решение в пользу «черного» риэлтора).
3. Технические и экономические новации (например, размывание авторского права на издание книги вследствие ее появления в Интернете; обесценивание банковских вкладов вследствие инфляции).
4. Государственное ограничение прав собственности (валютное регулирование может ограничить распоряжение средствами на валютных счетах).

Размывание прав собственности означает возникновение различия между юридическим и фактическим (экономическим) режимом собственности.

3.3. Режимы собственности

Под *режимом собственности* институционалисты понимают фактический механизм распределения издержек и выгод от обладания и управления собственностью.

Размывание прав собственности означает, что бенефициаром может быть не собственник, а иное лицо. Например, менеджер компании, не владеющий её акциями, может присваивать значительную часть дохода этой компании, хотя собственником и не является. А мелкий акционер, являющийся де-юре собственником, фактическим собственником может и не быть, если применяется политика замораживания дивидендов.

В основе выделения режимов собственности неинституциональной школой лежит известное понятие ограниченности ресурсов. В зависимости от того, кому принадлежат исключительные права на ресурсы, различают четыре режима собственности:

1. Общедоступная собственность.
2. Коллективная (коммунальная) собственность.
3. Частная собственность.
4. Государственная собственность.

Общедоступная (свободная) собственность характеризуется тем, что каждый имеет доступ к ней и при этом не имеет права исключать других из доступа. Классические примеры: собственность на «общественные блага» – воздух, воду, дороги. Ситуативные примеры: собственность на ягоды и грибы в лесу или на парковочные места для автомобилей (в обоих случаях ожидаемые выгоды от установления исключительных прав на эти конкурентные блага оказываются недостаточны для того, чтобы компенсировать затраты по спецификации и защите этих прав).

Режиму общедоступной собственности присуща проблема *«трагедии общедоступной собственности»*. Ее суть в следующем. Если субъект расширяет свой доступ к объектам общедоступной собственности, то он извлекает лично для себя всю выгоду, но при этом создает существенные внешние издержки для других. Так что, если все поступают таким образом, коллективные потери превышают коллективные выгоды. Например, на пастбище пасутся десять коров, каждая из которых принадлежит разным владельцам. Если один владелец добавляет еще одну корову в стадо, то вся выгода от увеличения удоя либо привеса мяса достанется этому пастуху, но

издержки истощения пастбища распределятся на всех десятерых владельцев. И если каждый из них будет поступать таким образом, то пастбище истощится.

Негативные последствия существования режима общедоступной собственности:

1. Чрезмерная эксплуатация объектов общедоступной собственности в текущем периоде означает истощение ресурсов. «Яблоки на общей яблоне никогда не созревают» (пословица).

2. Поскольку отсутствуют рыночные цены на объекты общедоступной собственности, постольку они не могут переходить к субъектам, которые ценят их выше других и которые использовали бы их более рационально.

3. Если в рыночном механизме рыночные цены могут сигнализировать о том, что потребление ресурса выгоднее осуществлять в будущем, чем в настоящем и потребление ресурса будет отложено в текущем периоде, то у объектов общедоступной собственности такого механизма регулирования нет.

Способы ограничения негативных последствий существования режима общедоступной собственности:

- смена режима собственности;
- использование налогов и квот, которые бы ограничивали использование ресурсов в текущем периоде;
- применение неформальных правил поведения (общественная реклама культурного отношения к объектам общедоступной собственности, использование традиционных норм поведения).

Коллективная (групповая, коммунальная) собственность. При режиме коллективной собственности исключительными правами пользования обладает определенная группа (семья, соседи по многоквартирному дому, деревня, община, племя), а из числа собственников исключены все те, кто не принадлежит к данной группе.

Примером коммунальной собственности в настоящее время является право жильцов многоквартирного дома на общие помещения. Историческим примером групповой собственности являлась общинная собственность на землю.

Недостатком такого режима собственности является то, что чем больше численность субъектов групповой собственности и выше социальная неоднородность группы, тем сложнее механизмы принятия решений и острее проблема «безбилетника» (кто-то стремится расширить своё потребление за счет других и при этом стремится снизить издержки от обладания собственностью).

Частная собственность. Это режим использования ограниченных ресурсов, при котором исключительными правами обладает отдельное физическое (индивид) или юридическое (организация) лицо.

Свойствами этого режима собственности являются:

1. Исключительное право присвоения выгод от обладания собственностью отдельным физическим (индивид) либо юридическим (организация) лицом. Такая исключительность означает жесткую связь между принятием решений и ответственностью за эти решения. Это означает, что режим частной собственности создает сильные стимулы к рациональному использованию ресурсов.

2. Собственник обладает исключительным правом на отчуждение объекта своей собственности.

Факторы, влияющие на установление режима частной собственности:

1. *Величина потерь при существовании иного режима собственности* (если, например, потери от нахождения объекта в режиме общедоступной собственности стали неприемлемы для населения, то оно может потребовать его передачи в частную собственность).

2. *Характер переговорного процесса.* В процессе переговоров необходимо определить, кто будет устранен из доступа к объекту собственности, а кто получит привилегии. Возможны три способа раздела собственности, каждый из которых сопряжен со своими недостатками:

- пропорциональный – каждый получает свою долю в объекте в соответствии со своей интенсивностью использования объекта, следовательно, трудно собрать объективную информацию об интенсивности использования каждым субъектом объекта собственности;

- рациональный (уравнительный) – возможен конфликт, провоцируемый со стороны тех, кто более интенсивно использует объект;

- захват – из доступа к объекту исключены все кроме узкой группы влиятельных лиц. Захват порождает конфликт, со стороны тех, кто лишился доступа к объекту, которые считают захват нелегитимным.

3. *Величина издержек спецификации и защиты прав собственности.* При режиме частной собственности легче установить права собственности на наблюдаемые и стационарные объекты собственности (земельные участки, недвижимость, инфраструктуру).

Если же объект не наблюдаем или мигрирует (подземные запасы полезных ископаемых, косяки рыб в открытых морях), то ведение частной собственности крайне сложно, и будет зависеть от технического прогресса (изобретение колючей проволоки, радаров и т.д.)

Основным недостатком данного режима является его поддержание – защита исключительных прав отдельных экономических агентов. Режим исключительности может поддерживаться системой общегосударственного принуждения, групповым инфорсментом (системой охраны), социальными нормами, самим субъектом права. Но по мере роста группы осуществление своих прав ее членами становится все более затруднительно. Возникает институт представительства интересов, а вместе с ним и проблема отношений между лицами, которые доверяют представлять их интересы (принципалами) и лицами, которые должны действовать в интересах своих доверителей (агентами).

Режиму частной собственности присуща и проблема *«трагедии антиобщедоступной собственности» («модель вето»)*. Ее суть в следующем. У частных собственников есть право исключения из пользования своих объектов собственности других собственников, но также и у них самих нет прав пользования полномочиями других. Это может приводить к недостаточному использованию объекта собственности или вообще отсутствию возможности распоряжения им. Например, собственник недвижимости может заблокировать продажу доли другого собственника в этом же объекте недвижимости; ученый может отказаться от дальнейшего научного исследования, если оно требует использования патента другого изобретателя, который не дает своего согласия на его использование.

Режим государственной собственности. В мире ограниченных ресурсов открытый доступ приводит к сокращению богатства общества. Социальные механизмы ограничения открытого доступа можно разделить на четыре основные категории:

- 1) исключение из пользования ресурсом посредством силы;
- 2) системы ценностей или идеология, которая влияет на стимулы людей и снижает издержки исключения;
- 3) обычаи и обычное право, как, например, правила, действовавшие в обществах, которые не знали государства;
- 4) правила, установленные общесоциальным представителем – *государством*.

Государственная собственность представляет собой режим использования ограниченных ресурсов, при котором контроль над

распределением ресурсов осуществляется уполномоченными агентами формально в интересах всех граждан (принципалов).

Когда государство берет на себя функции спецификации и защиты прав собственности, возникает значительная экономия от масштаба. Средние издержки защиты прав собственности со стороны государства оказываются более низкими, чем средние издержки лиц, осуществляющих защиту прав собственности в частном порядке. Однако при этом возникают две сложности: дифференциация прав на ресурсы в зависимости от положения индивида в системе государственной бюрократии, и двойственность определения порядка использования ресурсов – формально на основе общепринятых правил, и реально – через различные неформальные (а часто и незаконные) возможности доступа к этим ресурсам.

Свойствами режима государственной собственности являются:

1. Из доступа к полномочиям владения и распоряжения государственной собственностью исключаются как граждане, так и неграждане страны.

2. Издержки и выгоды, которые связаны с принятием решений государственным чиновником, меньше тех издержек и выгод от принятия решений, которые он принимает как частное лицо. Поэтому для него стимулы эффективно управлять государственной собственностью будут гораздо слабее стимулов, возникающих при режиме частной собственности. Например, издержки и выгоды инвестиционного проекта для одного и того же лица как государственного чиновника и как предпринимателя различны, поэтому его стимулы и линии поведения будут разными относительно одного и того же проекта.

3. Контроль над действиями государственного чиновника в иерархической структуре управления в условиях, когда руководитель более высокого уровня назначает руководителя нижестоящего уровня, малоэффективен. Чиновник больше ориентируется на оценку своего начальника, чем оценку качества своей работы со стороны потребителя государственных услуг.

4. С учетом того, что у чиновников есть собственные экономические интересы, место в государственной службе может служить источником личного обогащения. В силу этого оно приобретает рыночную ценность и может стать объектом купли-продажи.

5. Юридически собственность может быть государственной, а фактически находится в групповой или частной собственности. В таком случае говорят, что государство приватизируется или

«олигархизируется».

В целом режимный подход к определению понятия собственности наиболее конструктивен для управления экономикой, поскольку позволяет сравнивать различные режимы (формы) собственности по их достоинствам и недостаткам. Важен он и для менеджмента отдельных хозяйственных организаций.

Так, институциональная теория режимов объясняет, почему основной проблемой свободного доступа является чрезмерное использование (переэксплуатация) ресурсов: конкуренция в этом случае проявляется в форме накопления индивидуально контролируемых запасов. С другой стороны, коллективная собственность может приводить к недоиспользованию ресурса, поскольку потребление каждого отдельного индивида слабо связано с его участием в производстве, стимулы к эффективному труду снижаются.

Частная же собственность обуславливает высокий уровень экономической мотивации, но связана со значительными транзакционными издержками защиты своего имущества. А государственная собственность порождает проблему незаконного распоряжения ресурсами и приводит к возникновению административной ренты.

Сказанным определяется и основная задача менеджмента отдельных хозяйственных организаций в сфере адаптации к внешнему макроинституту собственности.

Задача менеджмента должна состоять в тщательном взвешивании всех «за» и «против» различных возможных режимов собственности, и выборе из них того (чистого либо смешанного), который более всего соответствует выработанной стратегии развития своих организаций.

ТЕМА 4. ИНСТИТУТЫ РЫНКА И ФИРМЫ. ТЕОРИЯ ТРАНСАКЦИЙ

- 4.1. Рынок и теория транзакционных издержек.
- 4.2. Институт фирмы как хозяйственной организации: происхождение и управление.
- 4.3. Фирма как элемент макроинституциональной среды.

В данной теме мы еще раз вернемся к тому, как может осуществляться и управляться совместная деятельность людей.

Напомним, что ранее (см. тему 2) было выяснено, что ее регулирование на разных уровнях институциональной среды общества производится различными институтами: на макро- и мезоуровнях – рынком и государством, а на микроуровне – хозяйственной организацией. В этой связи важно рассмотреть формирование и функционирование указанных элементов институциональной среды подробнее.

4.1. Рынок и теория транзакционных издержек

Рынок – сложное социально-экономическое явление. В «классическом» понимании – это категория товарного хозяйства, представляющая собой сферу товарно-денежного обмена и выражающая экономические отношения между покупателями и продавцами, формирующими спрос и предложение. Фактически к такому определению рынка присоединяется и неоклассическая наука.

С институциональной же точки зрения рынок представляет собой макроструктурное образование, включающее множество различных институтов: законы, правила игры (кодексы поведения участников рыночных отношений), типы экономических (социально-экономических) отношений и связей между индивидами и их объединениями (организациями). Главным предназначением рынка является макро- и мезоинституциональное регулирование соответствий между действиями экономических агентов с целью обеспечения баланса их интересов – минимизации издержек и максимизации доходов.

Общим в двух приведенных подходах является трактовка рынка как среды внешнего взаимодействия хозяйственных агентов по поводу обмена результатов их индивидуальной и коллективной деятельности. Такой обмен воплощается в рыночных сделках (транзакциях), для подготовки и заключения которых требуется осуществление особых видов работ – транзакционных. К ним относится множество различных операций, выполнение которых для каждого хозяйственного агента является неизбежным, однако затраты на них непродуктивны (прямо не связаны с получаемым доходом). Поэтому логичным является стремление каждого агента рынка к их минимизации. Такие затраты в институционализме получили название *транзакционных издержек*, и именно они были объявлены ключевым рыночным механизмом регулирования хозяйственного поведения, институтом, через который осуществляется связь между макро-, мезо- и микроуровнями институциональной среды экономики.

Для детального изучения данного вида издержек в институциональной теории был выделен отдельный важный раздел – теория трансакционных издержек, в состав которой вошли указанные на рис. 1.2 «экономика соглашений» и теория контрактов (последние будут рассмотрены в теме 5).

Теория трансакционных издержек сформировалась в институционализме лишь в 1950-е гг. Ее основоположниками являются «старый» институционалист Дж. Коммонс (впервые предложивший термин «рыночные трансакции» и давший им классификацию) и представитель неинституциональной школы Р. Коуз (давший им поведенческое обоснование и выявивший способы *управления ими*).

Введение в экономический анализ понятия трансакционных издержек явилось крупным теоретическим достижением. Признание «небесплатности» самого процесса взаимодействия между людьми позволило совершенно по-новому осветить природу экономической реальности.

Для раскрытия категории «трансакционные издержки» необходимо вначале определить категорию «трансакция». Приведем ее определение в трактовке ее автора – Дж. Коммонса.

Трансакция – это отчуждение и приобретение прав собственности и свобод, созданных обществом.

В общем смысле она означает перемещение экономического блага или прав на него от одного лица к другому. Такое отчуждение и присвоение может быть либо добровольным, либо принудительным. Исходя из характера отчуждения и присвоения, различают 3 вида трансакций – трансакция *сделки*, трансакция *управления* и трансакция *рационализации*.

Сравнительные отличия этих видов трансакций представлены в табл. 4.1.

Таблица 4.1

Сравнительные характеристики видов трансакций

Характеристики трансакций	Сделка	Управление	Рационализирование
1. Участвующие стороны	Два участника и наличие потенциальных участников	Два участника	Два участника (один – коллективный)
2. Основа взаимоотношений	Одинаковый правовой статус, различная	Добровольное признание различий в	Вынужденное признание различий в

	переговорная сила	правовом статусе	правовом статусе
3. Преобразование богатства	Перераспределение богатства	Создание богатства	Распределение издержек и перераспределение богатства
4. Универсальный принцип возникновения транзакции	Доступ к редкому или ограниченному благу	Эффективное использование ресурсов	Принуждение к исполнению властных решений

Рассмотрим их более подробно.

Транзакция сделки представляет собой свободное перераспределение прав собственности на ограниченные блага между равными с правовой точки зрения экономическими агентами.

Покажем транзакцию сделки на примере (рис. 4.1). Предположим, что *A* и *B* заключили между собой сделку, по которой *A* выплачивает *B* деньги за пианино, поставляемое *B*.

Субъекты *X, Y, F, C, D, E* – это вторые участники транзакции, хотя реальная сделка заключается лишь первыми агентами (*A* и *B*). Исходя из количества вторых агентов, транзакция сделки может осуществляться в условиях *рынка покупателя* (когда количество вторых агентов со стороны поставщика будет превышать количество вторых агентов со стороны покупателя) или в условиях *рынка продавца* (наоборот), либо в условиях *равновесного рынка* (количество вторых агентов со стороны поставщика и покупателя совпадает). Особенностью транзакции сделки является то, что стороны вступают в транзакцию добровольно и не наблюдается прирост общественного богатства, а осуществляется лишь его перераспределение на основе обмена прав собственности.

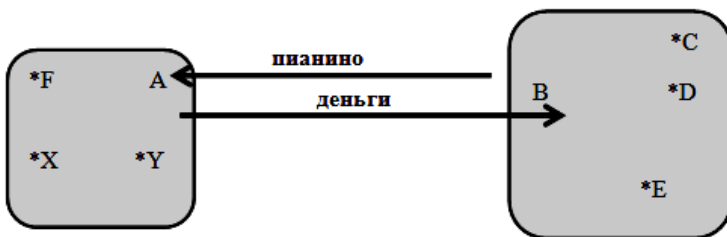


Рис. 4.1. Транзакция сделки

Несмотря на разное качество рынка, осуществляется еще один вид конкуренции – контрактная борьба, которая отражает соотношение переговорной силы покупателя и продавца.

К трансакции сделки относятся не только сделки между покупателем и продавцом, но и между кредитором и заемщиком, арендатором и арендодателем, работником и работодателем.

Трансакция управления – это добровольное (не принудительное) ограничение свободы воли одного из контрагентов согласно условиям контракта, за что этот контрагент получает некую компенсацию.

В такой трансакции имеется два участника, причем один из них добровольно признает за другим право отдавать приказы, передает ему часть полномочий по принятию решений в обмен за вознаграждение. Поэтому стороны трансакции управления обладают разными полномочиями, а результатом осуществления таких трансакций является увеличение общественного богатства (активов). Эти трансакции, как правило, сопровождают трудовые отношения.

Трансакция рационирования отражает принятие и осуществление решений по изменению условий функционирования экономических агентов (изменение налоговых законов, исполнение решений суда).

В основе возникновения трансакции рационирования лежат волевые решения власти, которым экономические агенты должны подчиниться (решения собрания акционеров для исполнительных директоров, постановления правительства, принятие законов законодательными органами государства). Эти властные решения определяют издержки и выгоды подданных от создания общественного блага. Как и в трансакции управления, здесь участвует две стороны, но существует разница в порядке субординации сторон, обусловленная изначально заданной правовой структурой, т.е. отношения выстраиваются на основе подчинения коллективному органу.

Виды трансакционных издержек. Первую классификацию трансакционных издержек предложил еще в начале 20 века приверженец «старого» институционализма Дж. Коммонс, однако в современном виде она была выработана в работах неoinституционалиста Р. Коуза «Природа фирмы» (1937) и «Проблема социальных издержек» (1960) и его продолжателей.

По определению К. Далмана, трансакционные издержки – это издержки сбора и обработки информации, издержки проведения переговоров и принятия решений, издержки контроля и юридической защиты выполнения контракта.

В таком понимании трансакционные издержки следует отделять от обычных для каждого бизнеса трансформационных (производственных) издержек:

Трансакционные издержки связаны с заключением и исполнением трансакций (сделок, контрактов).
Трансформационные издержки связаны с производством, т.е. преобразованием ресурсов в готовую продукцию (средние переменные, предельные, валовые, постоянные издержки).

Наиболее современную классификацию трансакционных издержек приводит Э. Норт-Эггертсон. Он выделяет следующие виды трансакционных издержек:

1. Издержки поиска информации.
2. Издержки ведения переговоров и составления контракта.
3. Издержки мониторинга исполнения контракта.
4. Издержки принуждения к исполнению договорных обязательств.
5. Издержки защиты контракта от третьих лиц.
6. Налоги как трансакционные издержки.

Издержки поиска информации включают в себя: издержки поиска приемлемой цены; издержки сбора информации о поставщиках и потребителях; издержки сбора информации о качестве продукции – предмета трансакции.

Во всех случаях необходимо определить оптимальный объем информации, используя при этом правило: сбор информации следует осуществлять до тех пор, пока дополнительные выгоды от измерения качества превышают дополнительные издержки по сбору информации.

В случае, если дополнительные издержки превышают дополнительную выгоду, информация становится *избыточной*, и сбор такой информации не приводит к увеличению общего благосостояния (сбор массива информации, чрезмерного по отношению к объему, необходимому для принятия оптимального решения).

Причинами возникновения *избыточной информации* являются:

1. Дублированный сбор информации, когда одновременно и поставщик, и потребитель измеряют качество продукции.
2. Сбор информации возлагается на субъекта, который делает это наименее эффективно.
3. Сбор информации осуществляет преждевременно до заключения сделки, что приводит к устареванию информации.

Издержки ведения переговоров и составления контрактов включают в себя:

1. Издержки коммуникации (затраты на телефонные переговоры, услуги переводчиков, командировочные расходы).
2. Стратегические издержки (затраты на подарки, на приемы, на

сопровождение, на убеждение, затраты на участие в аукционной торговле).

3. Издержки затягивания принятия решения, целью чего является выведение партнера из психологического равновесия. Есть множество вариантов сделки, а когда выбирается один вариант, то в него вносятся дополнительные поправки и переговоры вновь продолжаются, чтобы добиться больших уступок от другого партнера. Это влечет за собой прирост издержек коммуникации и стратегических издержек.

4. Издержки оформления содержания контракта (оплата услуг юристов, издержки фиксации механизма распределения издержек и выгод при наступлении форс-мажорных обстоятельств).

Все эти элементы издержек ведения переговоров можно снизить посредством оформления *типовых* договоров.

Самым существенным моментом ведения переговоров является проблема распределения кооперативного излишка.

Кооперативный излишек – это прирост стоимости по отношению к резервной (минимальной) цене поставщика и резервной (максимальной) цене потребителя.

Фиксация такого распределения в содержании контракта может повлечь значительные затраты (в случае конфликта в распределении и его рассмотрение в международном арбитражном суде может потребовать затрат в размере 15% от суммы контакта).

Предположим, что Джон готов продать машину за \$2000, а Смит готов купить ее за \$3000. Предположим, что обе стороны договорились о цене в \$2500. Выигрыш и Джона, и Смита составит по \$500. В этой ситуации кооперативный излишек разделен поровну. Однако, если бы цена была установлена на уровне \$2750, то выигрыш Смита был бы меньше, чем Джона.

Проблема распределения кооперативного излишка заключается в том, что потребителю неизвестна минимальная цена, которая назначена поставщиком, а поставщику неизвестна та максимальная цена, которую готов заплатить покупатель.

Как распределить кооперативные излишки в процессе переговоров? Выгодно ли обоим одновременно раскрыть свою информацию по предполагаемым ценам в процессе ведения переговоров?

Принцип переговоров по Томасу Гоббсу: «Люди редко бывают настолько разумны, чтобы прийти к соглашению о том, как распределить кооперативный излишек». Рассмотрим на условном примере (табл. 4.2).

Таблица 4.2

«Игра по Гоббсу»

		Игрок В	
		Жесткая стратегия	Мягкая стратегия
Игрок А	Жесткая стратегия	3; 3	10; 0
	Мягкая стратегия	0; 10	6; 6

Каждый из игроков может выбрать одну из переговорных стратегий: жесткую, когда он не идет на уступки или мягкую, когда он уступит другому игроку.

Если *A* выбрал жесткую – то его выигрыш от 3 до 10, в зависимости какую позицию выберет *B*. Если *A* выбрал мягкую, то его выигрыш составит от 0 до 6. Аналогично ведет себя *B*.

Доминирующей стратегией для *A* и *B* будет жесткая стратегия. Но применение обоими жесткой стратегии делает кооперативный излишек в два раза меньше, чем одновременное применение мягкой стратегии.

Вывод: применение жестких стратегий на переговорах приводит к сокращению потенциальных выгод от ведения переговоров. Выходом было бы наличие сигнала для *A* и *B*, который приводил бы их в точку в квадранте 6:6.

Таким сигналом могут быть:

- ценовые сигналы от конкурентов со стороны покупателя и поставщика;
- государственное регулирование переговоров;
- угроза.

Издержки поиска информации и издержки ведения переговоров осуществляются в предконтрактный период и получили название *транзакционные издержки Ex-ante*.

Помимо них существуют *транзакционные издержки Ex-post*. К ним относят:

- издержки мониторинга;
- издержки принуждения к исполнению условий контракта;
- издержки защиты контракта от третьих лиц.

Издержки мониторинга связаны с затратами на наблюдению за тем, как другая сторона транзакции выполняет свои обязательства. Например, кредитный инспектор осуществляет мониторинг условий, которые должен выполнить заемщик, проверяет целевое использование кредита, сохранность залогового обеспечения, регулярность осуществления платежей банку. Потребитель проверяет ассортимент и качество продукции на соответствие договорным условиям. Издержки мониторинга могут включать затраты, связанные

с финансированием института представителя заказчика на предприятии изготовителя.

Издержки принуждения к исполнению контракта включают в себя затраты, направленные на предотвращение оппортунизма и устранение последствий его наступления.

Самая неблагоприятная среда для исполнения соглашений наблюдается в условиях, которые были названы английским философом 17-го века Томасом Гоббсом как «естественное состояние человечества» или «война всех со всеми».

«Война всех со всеми» характеризуется двумя свойствами:

- уязвимость владения, т.е. собственность в любой момент может быть экспроприрована;

- отсутствие механизма защиты исполнения соглашений третьей стороной.

В таком состоянии хозяйственной среды должен действовать *частный механизм защиты соглашений*. Рассмотрим на условном примере (табл. 4.3).

Игрок *A* должен принять решение, инвестировать ли ему средства в совместное сотрудничество с *B*. Если он примет решение не инвестировать, то выигрыш обоих: 0:0.

Таблица 4.3

Игра при отсутствии доверия

		Игрок В	
		Сотрудничать	Присвоить выигрыш
Игрок А	Инвестировать	0,5; 0,5	- 1; 1
	Не инвестировать	0; 0	0; 0

Если *A* инвестирует, а *B* сотрудничает, то их выигрыш составляет 1, который они делят пополам. Если *A* инвестирует, а *B* ведет себя оппортунистически, то *B* присвоит себе полностью выигрыш, а *A* теряет инвестированную сумму в размере 1.

Доминирующей стратегией *B* является отказ от сотрудничества, у *A* нет доминирующей стратегии. Но если *A* предполагает, что *B* поведет именно так, то он откажется инвестировать и соглашение не будет заключено.

К частным механизмам защиты соглашения относятся:

- предоставление залога;
- самоисполняющееся соглашение;
- объединение сторон.

Во всех указанных способах защиты принуждение к исполнению соглашения возлагалось на одну из сторон или обе стороны

транзакции. Но возможно, чтобы гарантом соблюдения была третья сторона, формально не участвующая в транзакции. Такой механизм защиты соглашения называется многосторонним *репутационным* механизмом.

К защите соглашения третьей стороной относится многосторонний репутационный механизм принуждения к выполнению соглашения. Механизм многосторонней репутации действует в социальной сети, который объединяет одну или несколько социальных групп, связанных между собой финансовыми и хозяйственными связями. Например, социальная сеть поставщика включается в себя потребителей, поставщиков сырья, конкурентов, банкиров.

Особенности многостороннего репутационного механизма:

- коллективное применение санкций членов сети по отношению к лицу, нарушившему обязательства;
- чем больше размер сети, тем больше необходимость создания специальной неформальной организации для применения этих санкций;
- применение коллективных санкций требует свободного обмена информацией между участниками сети;
- общая культура и наличие общего менталитета членов сети;
- ограничение доступа в сеть новым членам.

В случае успешного функционирования сети неформальная организация превращается в формальную (союз предпринимателей, банкиров, саморегулируемые организации страховщиков).

Такой механизм обладает следующими недостатками:

1) проблема квалификации недобросовестного поведения всеми участниками сети. Например, одни участники могут считать, что нарушение обязательства является следствием форс-мажорных обстоятельств, а другие считают эти обстоятельства прогнозируемыми и предусмотренными содержанием соглашения

2) возникает «проблема безбилетника», т.е. один из многочисленных участников сети может отказаться от участия в коллективных санкциях, предпочитая выгоду от сотрудничества с виновным лицом более предпочтительной, по сравнению с выгодой от партнёрских отношений с другими участниками сети.

Репутационный механизм имеет ограниченное применение (двусторонний действует на неактивном рынке с небольшим количеством игроков, а механизм многосторонней репутации – на статичном рынке, географические границы которого стабильны, а состав участников, ожидания, взаимные оценки и правила поведения редко меняются).

В тех случаях, когда географические размеры растут и часто сменяется состав игроков, должен действовать иной механизм, которым является правовая защита соглашения, принимающая форму контракта (договора). Контрактация как институт макро- и мезоинституциональной среды и ее влияние на хозяйственные организации будет подробно рассмотрен нами в теме 5.

Издержки защиты контрактов. Этот вид издержек включает в себя затраты, связанные с содержанием охраны предприятия, службы собственной безопасности, а также денежные средства, которые используются для подкупа, взяток правоохранительным органам, чиновникам с целью защиты от посягательства государства на частный бизнес (особенно значимы в случае нелегального сектора).

Налоги как транзакционные издержки. Налоги воспринимаются хозяйствующими субъектами:

1) как внешние затраты по отношению к своей производственной деятельности;

2) как плата за доступ к тем транзакционным благам, которые предоставляются государством.

В качестве итога представим основные сферы транзакционной деятельности и те возможности, которые дают транзакции, в единой таблице (табл. 4.4).

Формы управления транзакциями.

Под *формой управления транзакциями* понимаются механизмы снижения транзакционных издержек при использовании активов предприятия.

Таблица 4.4

Основные сферы транзакционной деятельности и транзакционные блага

Сферы транзакционной деятельности	Транзакционные блага
Контракты	Государство предоставляет типовые типы контракта, а также гарантирует с помощью систем принуждения их исполнение
Измерения	Государство печатает деньги, поддерживает единую систему мер, устанавливает стандарты качества и следит за их соблюдением
Защита прав собственности	Государство оформляет титулы собственности, используя судебную систему и систему исполнения наказаний
Информационная среда	Государство предоставляет правовую и статистическую информацию, необходимую для принятия экономических решений

На выбор формы управления оказывают влияние такие факторы:

1. Тип актива, который использует в транзакции.
2. Частота осуществления транзакции.
3. Степень неопределённости хозяйственной среды.

Активы могут быть трех типов:

1. Активы общего назначения.
2. Специфические активы.
3. Уникальные (идиосинкразические) активы.

Все три типа активов различаются по степени *специфичности*.

Под специфичностью активов понимают возможность их использования в альтернативных транзакциях с потерей производственной эффективности.

Степень специфичности активов рассчитывается как отношение величины альтернативных издержек используемых активов к величине дохода, получаемого при их использовании данным способом.

Если полученный коэффициент равен единице (упущенная выгода равна полученному доходу), то это свидетельствует об *общем активе* (многопрофильное оборудование).

Если коэффициент меньше единицы, то это *специфические активы*. Хотя и наблюдаются потери в производственной эффективности используемых активов, но возможно их использование в нескольких иных вариантах применения (грузовое транспортное средство).

Если коэффициент стремится к нулю, то это *уникальный актив* (дома на металлургическом комбинате).

С позиции *управления* транзакциями, их принято разделять по критерию частоты осуществления на: разовые и повторяющиеся.

На основе двух указанных параметров (классификации активов и транзакций предприятия) можно выделить следующие возможные в работе предприятий *виды транзакций*:

1. Разовая транзакция с участием активов общего назначения.
2. Повторяющаяся транзакция с участием активов общего назначения.
3. Разовая транзакция с участием специфичных активов.
4. Повторяющаяся транзакция с участием специфических активов.
5. Разовая транзакция с участием универсальных активов.
6. Повторяющаяся транзакция с участием универсальных активов.

Каждый вид транзакции требует соответствующей формы управления ею.

Случай 1: Разовая транзакция с участием активов общего

назначения.

Покупка чайника в магазине – это разовая сделка, которая носит незначимый характер, то есть продавцу безразлично, кому его продать, а покупателю безразлично, у кого купить. Ценность такой сделки в любом случае будет определяться ценой чайника. С задачей осуществления такой трансакции эффективно справится конкурентный рынок.

Случай 2: Повторяющаяся трансакция с участием активов общего назначения.

Покупка хлеба в хлебобулочном магазине носит повторяющийся характер. Ежедневно 30-40 % хлебобулочных изделий уходит на переработку, и продавец заинтересован в постоянных клиентах, но так как индивидуальная сделка носит незначительный по стоимости характер, с ней эффективно справляется конкурентный рынок.

Первые два случая требуют использования такой формы управления, как *рыночный* механизм конкуренции. Защитой от оппортунизма является легкость прерывания отношений. Дополнительным средством снижения риска оппортунизма является угроза наказания путем наложения штрафов и др. санкций судебных органов. Стороны заключают трансакцию, в которой несущественно соответствие сторон друг другу.

Случай 3: Разовая трансакция с участием специфичных активов.

Строительство цеха для станкостроительного завода означает, что в случае, если заказчик расторгнет договор, то исполнитель понесет значительные потери, связанные с подготовкой этого здания для продажи в других целях (для продажи в качестве торгового комплекса, например). В этом случае управление трансакцией требует *трехстороннего* управления. В качестве третьей стороны может выступать гарант, эксперт в осуществлении трансакции, арбитражный, третейский суд, которые своими решениями восполняют пробелы в договоре, полное содержание которого является в долгосрочных условиях трудно прогнозируемым.

Случай 4: Повторяющаяся трансакция с участием специфических активов.

Необходим *двухсторонний* механизм управления трансакцией (самовыполняющееся соглашение), который требует фундаментальной трансформации рыночных отношений. Он может быть двух типов:

1) механизм двухстороннего управления посредством предоставления преференций при проведении тендера (тендер-конкурсная форма проведения подрядных торгов);

2) механизм двухстороннего управления посредством предоставления залога.

При первом типе заказчик вступает в аукционную игру за контракт на выполнение заказа. Когда этот контракт будет выигран, то фирма осуществит специфические инвестиции по его исполнению. Затем, когда повторно будет проводиться тендер, у фирмы, которая однажды его выиграла, будет преимущество по сравнению с другими конкурентами. Проведение повторных торгов нужно для того, чтобы исполнитель лучше выполнял подряд, т.к. создается угроза возможного перехода к другому исполнителю. В результате формируются тесные взаимоотношения между юридически независимыми субъектами, а проведение торгов носит формальный характер (например, поставки автомобилей автомобилестроительными компаниями крупным транспортным компаниям, систем вооружения министерству обороны).

При втором типе один из контрагентов осуществляет инвестиции в специфические активы и предлагает продукцию по цене, не включающей надбавку за риск, но только в том случае, если партнер, который может повести себя оппортунистически, вносит предоплату, которая будет компенсировать издержки пострадавшей стороне в случае его оппортунистического поведения.

В случаях разовой и повторяющейся транзакции с использованием уникальных активов используются такие формы управления транзакцией, как создание *единой фирмы* либо *единой системы управления фирмой*. В рамках последней формы фактически интегрируется собственность и заказчика, и исполнителя (например, посредством перекрестного владения акциями, поочередной смены исполнительных директоров заказчика и подрядчика). Единое управление основывается на механизме многосторонней репутации. Хотя в случаях разовой транзакции с участием уникальных активов возможно применение и трехстороннего управления. Эти механизмы управления транзакциями используются, например, при строительстве атомных электростанций с последующей послепродажной модернизацией основных средств, ремонтом, обучением и переквалификацией обслуживающего персонала. В табл. 4.5 содержатся систематизированные сведения о транзакциях и соответствующих им видах активов.

Таблица 4.5

Транзакции и соответствующие им активы

	Активы, участвующие в транзакциях		
	Общего	Специфические	Универсальные

		назначения		
Транзакции	разовые	Конкурентный рынок (классический контракт)	Трехстороннее управление (неоклассический контракт)	
	повторяющиеся		Двухстороннее управление (отношенческий контракт)	Фирма: единые собственность и управление (отношенческий контракт)

В условиях высокой неопределенности для снижения риска оппортунизма предпочтительно создавать единую фирму, либо полагаться на рыночный механизм конкуренции (табл. 4.6).

Таблица 4.6

Сравнительная характеристика основных форм управления активами

Основные параметры	Рынок	Фирма	Механизм многосторонней репутации
Нормативная основа	Контрактные (договорные) отношения	Отношения найма	Отношения взаимной зависимости
Способы коммуникации	Цены	Рутины	Персонализированные отношения
Способы разрешения конфликтов	Обращение в суд	Административное вмешательство	Взаимные уступки; репутационное принуждение
Степень гибкости условий транзакций	Высокая	Низкая	Средняя
«Климат отношений»	Подозрения и стремление к описанию формальных условий	Бюрократический	Взаимная открытость

На выбор формы управления активами влияет также степень неопределенности хозяйственной среды. Чем выше эта неопределенность, тем менее эффективным становится использование двухстороннего и трехстороннего управления активами. Транзакции, являющиеся регулярно повторяющимися, попадают под специализированные структуры управления контрактными отношениями. Регулярный характер транзакций позволяет покрыть затраты, связанные с созданием таких специфических активов предприятий.

4.2. Институт фирмы как хозяйственной организации:

происхождение и управление

Напомним, что наряду с рынком и обменом важнейшим элементом хозяйственной среды является организация, под которой понимается *микроинституциональное образование, добровольно обособляемое индивидами в макроинституциональной среде экономики для осуществления совместной деятельности и упорядочения взаимодействия*. При этом важны три момента:

1. Организация обособляется индивидами **добровольно**, в их стремлении к налаживанию совместной деятельности и к снижению своих транзакционных издержек.

2. Каждая организация имеет постоянный состав участников, основана на иерархии властных отношений и формирует внутри себя особую микросреду, состоящую из множества различных институтов поведения своих участников (собственников, акционеров, менеджеров, работников).

3. Все институты этой внутренней микросреды организации непрерывно модифицируются институтами внешней по отношению к ней мезо- и макроинституциональной среды, далеко не на все из которых организация способна повлиять. В итоге формируется уникальная *организационно-управленческая структура* и *корпоративная культура* каждой конкретной хозяйственной организации, т.е. устанавливаются ограничения и «поле свободы» для всех процессов ее управления.

Таким образом, *организация представляет второй фундаментальный институт, посредством которого регулируется поведение любых индивидуальных и коллективных агентов экономической системы, всех субъектов и объектов управления ею*.

Хозяйственные организации возникают в каждом типе макроинституциональной среды (разных экономических системах), но в каждом из них принимают особые формы проявления. В экономике рынка они проявляются прежде всего в форме *фирм*.

Причины возникновения фирмы. Неоклассическая теория рассматривает фирму как набор производственно-технологических планов, как «черный ящик». Что происходит внутри этого черного ящика, неизвестно и неинтересно. В этот ящик поступают ресурсы, а из него выходит готовая продукция, и эта трансформация осуществляется в соответствии с характером производственной функции:

$$Q = f(L; K; T; I...),$$

где Q – это объем производства; L – труд; K – капитал; T –

технический прогресс; I – информация.

Фирма предстает в неоклассической теории как вычислительная машина. Здесь нет несовершенного знания, неполного контроля, риска ошибиться.

Преимущества этой теории:

- она поддается четкой математической формализации;
- она полезна для анализа того, как фирма меняет свое производство в ответ на изменения внешних факторов, таких, например, как рост заработной платы или введение налога на продажи;
- эту теорию можно использовать для анализа поведения фирм в условиях несовершенной конкуренции. Например, ее можно использовать для анализа связи между уровнем концентрации в отрасли и объемом ее выпуска и уровнем цен.

Но у этой теории есть существенные недостатки:

1. Она не объясняет, как организовано производство внутри фирмы, ничего не говорит об ее иерархической структуре и имеющихся в ней потенциалах.

2. Предполагается, что внутри фирмы все исполнители поступают в соответствии с полученными указаниями. Отношения внутри фирмы целиком бесконфликтны и основаны на полном сотрудничестве.

3. Неоклассическая теория не объясняет, почему возникает фирма.

4. Эта теория не в состоянии четко определить границы фирмы.

5. В неоклассической теории все фирмы используют одну и ту же технологию, одни и те же факторы производства, и у них имеется лишь одна цель – получение прибыли. При этом поведение фирмы (максимизация прибыли) не зависит от ее институциональной формы (например, от сложившейся структуры прав собственности). Фирмы могут лишь различаться в зависимости от способностей менеджеров или из-за экономического эффекта от масштаба их производства.

Эти недостатки вызвали необходимость создания альтернативных теорий рыночной фирмы. Эти альтернативные теории появились на свет прежде всего в рамках институционализма.

Так, Ф. Найт объяснил существование фирмы необходимостью в *институте, который обеспечивал бы распределение риска*. Работники фирмы не склонны к риску, и владелец фирмы платит им стабильную заработную плату, а риски, связанные с колебаниями результатов деятельности, берет на себя. В обмен на это страхование от риска работники позволяют владельцу фирмы осуществлять над собой контроль.

Р. Коуз подверг подход **Ф. Найта** критике. Люди часто берут на себя риск, но не требуют в обмен возможности контролировать других людей. Когда фирмы покупают товары у других фирм, распределение риска в отношениях фирмы с поставщиком осуществляется посредством цены, которая может включать плату за риск. Точно так же и распределение риска в отношениях владельца фирмы и работников может осуществляться посредством заработной платы, которая может включать плату за риск.

Коуз объясняет существование фирмы *экономией на транзакционных издержках*. Координация деятельности внутри фирмы заменяет рыночную координацию, когда транзакционные издержки использования ценового механизма становятся значительными.

Существует два основных метода организации деятельности (производства). Во-первых, *рыночная контрактация*. С каждым партнером заключается отдельное соглашение, и вы платите ему ту сумму денег, о которой договорились в контракте, в обмен на исполнение взятых им на себя обязательств. Преимущество этого метода организации производства – в том, что издержки, вызванные недобросовестной работой, ваш партнер ощущает на себе. Вы заплатите ему обещанную сумму, только если он добросовестно выполнит работу. Вознаграждение здесь прямо увязано с результатом. Этот первый метод организации производства является традиционной областью действия договорного права. Вы ведете переговоры и заключаете с каждым контрагентом соглашение, в котором указываете цену, количество, качество, дату поставки, гарантии выполнения действий подрядчиком.

Во-вторых, *организация фирмы*. Вы можете нанять этих людей работать на вас. Вы платите своим работником определенную сумму денег в обмен на право указывать им, что, когда и каким образом они должны делать. Этот способ организации производства называется фирмой и регулируется трудовым законодательством.

Чем контракт о найме отличается от классического рыночного контракта?

Первое различие заключается в том, что наниматель имеет право контролировать детали работы наемного работника, а в случае рыночного контракта подрядчик остается независимым и заказчик имеет право контролировать лишь результат его работы.

Второе различие состоит в наличии информационных преимуществ, которые характерны для фирмы как способа организации сделки. В случае рыночного контракта подрядчик не

обязан раскрывать информацию, которая может повлиять на решение заказчика. Такая обязанность может возникать только при наличии доверительных отношений между сторонами сделки (например, между врачом и пациентом или управляющим компанией и ее акционерами). Контракт о найме предполагает обязанность работника сообщать работодателю всю информацию, которая имеет для последнего существенное значение.

Третье различие заключается в требовании лояльности, уважения и преданности, которое предъявляется к наемному работнику. Рыночный контракт четко специфицирует обязательства сторон и если он не предусматривает определенных действий, то независимый подрядчик не обязан их осуществлять. Наемный работник не может извлекать выгоду из своего служебного положения, кроме той, которая предусмотрена в контракте. В отличие от наемного работника независимый подрядчик может воспользоваться благоприятными возможностями, которые ему предоставляет рынок.

Четвертое различие связано с тем, что работодатель имеет возможность контролировать работника, поэтому на него ложится ответственность за любой ущерб, причиненный наемным работником третьей стороне. Так, в праве действует доктрина ответственности вышестоящего. Но эта доктрина не применяется к отношениям между заказчиком и подрядчиком, которые заключили рыночный контракт, потому что заказчик не имеет возможности контролировать действия подрядчика. Эта доктрина заставляет работодателя осуществлять более пристальный надзор за деятельностью наемных работников.

Какие санкции может применить наниматель по отношению к работнику, который отказывается выполнять его указания?

Если единственная санкция, которую может применить наниматель по отношению к работнику, не выполняющему его указания, – это его увольнение, то этот контракт о найме ничем не будет отличаться от обычного рыночного контракта. Можно наказать кого-то, отказавшись от деловых отношений с ним в будущем или обратившись в суд с иском о возмещении ущерба. Это может сделать как заказчик в отношении подрядчика, так и наниматель в отношении работника.

Однако имеется одно последствие увольнения наемного работника, которое не возникает при «увольнении» покупателем поставщика, у которого он покупает продукты. Когда покупатель «увольняет» поставщика, у последнего остается магазин, товары, необходимое для торговли оборудование, а также другие покупатели. Когда же наемный работник покидает компанию, он теряет доступ ко

всем ресурсам фирмы. Наемный работник не может заниматься бизнесом, используя название компании, он не может использовать ее оборудование и патенты, он теряет связь с сотрудниками компании и выпадает из социальной сети, сложившейся внутри компании.

Первый способ организации деятельности – рыночная контрактация – может быть связан с длительными переговорами и попытками договориться о цене поставки. При этом способе также возможно возникновение непредвиденных обстоятельств, что может потребовать пересмотра условий договора и, следовательно, значительных издержек ведения переговоров.

Второй способ – организация фирмы – связан с издержками координации деятельности внутри фирмы и издержками мотивации работников. Сосредоточение власти в руках одного человека увеличивает издержки, связанные с ошибками, и ведет к административной негибкости.

Когда издержки, связанные с его использованием, к числу которых Р. Коуз отнес издержки поиска партнеров и информации о цене, издержки ведения переговоров и пересмотра контрактов при изменении условий (см. вопрос 2 данной темы), становятся слишком высокими, тогда рыночный механизм заменяется другим механизмом координации, основанным на системе команд и указаний.

На вопрос о границах фирмы Коуз дает ответ: фирма будет расширяться до тех пор, пока затраты на организацию одной дополнительной транзакции внутри фирмы не сравняются с затратами на осуществление той же транзакции через обмен на открытом рынке или затратами на организацию ее через иную фирму.

Основы формирования среды управления фирмой.

Современный институционализм склонен увязывать вопрос возникновения фирмы с формированием внутри нее эффективной системы управления хозяйственной деятельностью. Так, А. Алчиан и Г. Демсец решают эту задачу, исходя из известной *управленческой модели «принципал-агент»*.

Возникновение фирмы они объясняют выгодами от работы командой. При работе командой возникает синергия – то есть больший эффект целого, чем сумма эффектов его частей.

Общий выпуск командой может быть больше, чем сумма индивидуальных вкладов, произведенных по отдельности, но только в том случае, когда эти вклады будут четко обособлены и измерены. При этом основная проблема, которая стоит при работе командой, – это проблема измерения вклада отдельных ее членов. В команде нет прямой связи между вкладом и вознаграждением, так как трудно

измерить вклад каждого отдельного работника. Из-за отсутствия такой прямой связи у работников появляется стимул к отлыниванию от работы. Если все члены команды станут отлынивать, то общий результат команды снизится, и каждый член команды, который надеялся выиграть за счет других, получит меньше, чем в случае отказа каждого члена команды от стратегии отлынивания.

Для того, чтобы избежать появления «безбилетников», в команде должен появиться некий *центральный агент*, который контролирует членов команды. Наблюдая со стороны за работой команды, он может определить вклад отдельных работников в общий результат. Но кто будет контролировать самого контролера, ведь он тоже может отлынивать от исполнения своих обязанностей? Чтобы быть заинтересованным в добросовестном исполнении своих функций, центральный агент должен получить право на остаточный доход (который остается после того, как все другие получают то вознаграждение, которое было зафиксировано в договоре).

Кроме права на остаточный доход, центральный агент должен иметь еще два правомочия: *право контроля*, в том числе право увольнять и нанимать работников команды, а также право продажи первых двух правомочий, т.е. *право продажи фирмы*. Этот набор прав, используемый, когда осуществляется совместное производство командой, известен как «классическая капиталистическая фирма».

В основе осуществления эффективного управления и контроля над исполнителями лежит предпосылка, что центральный агент и работники могут заключить между собой такой контракт, который позволит в каждом конкретном случае принимать адекватные управленческие решения относительно прав и обязанностей работников и работодателя.

Однако подписание полного контракта в реальной жизни или невозможно, или связано со слишком большими издержками. Исходя из этого, институционалисты считают, что необходима будет последующая адаптация совершенного трудового контракта к изменяющимся условиям в будущем, чего невозможно первоначально предусмотреть в контракте. Таким образом, эффективность фирмы предопределяется контрактом о найме и связанными с ним властными отношениями внутри фирмы, и в этом смысле *трудовой контракт является сутью фирмы*.

Из-за невозможности предвидеть все будущие обстоятельства и зафиксировать в контракте все действия, которые нужно будет предпринять, в классический рыночный контракт между независимыми контрагентами необходимо было бы постоянно вносить

изменения и каждый раз требовалось бы проведение переговоров. Отношенческий контракт о найме поэтому является эффективным ответом на эту неопределенность будущего. Однако это не идеальное решение, потому что работодатель не обязательно будет принимать во внимание интересы работника, определяя для него задания. Поэтому контракт о найме требует гарантий со стороны работодателя, что тот не будет злоупотреблять своей властью. Такие гарантии может создавать репутация работодателя.

Чтобы убедить работников, фирма сама может связать себя определенными принципами, набор которых образует *организационную (корпоративную) культуру*, отличающую ее от других фирм. Фирма приобретает репутацию, когда действует в соответствии с избранными принципами даже в ситуации, в которой подобное поведение ей невыгодно (например, фирма не увольняет работников, длительное время проработавших на ней, в периоды внезапного сокращения спроса). Далее для поддержания своей репутации фирма вынуждается формировать внутри себя такую *организационную и управленческую структуру*, которая соответствует особенностям ее организационной культуры (например, чувству «ветеранов производства» и приближая их к руководству, перераспределяя работы и стимулирование в пользу молодых кадров и т.п.).

Проблемы корпоративной культуры и управленческой структуры фирмы составляют институты ее внутренней (микро-) среды, поэтому будут подробно рассмотрены в темах третьего раздела данного пособия. Пока остановимся на механизмах координации взаимодействия фирмы с институтами внешней среды ее функционирования.

4.3. Фирма как элемент макроинституциональной среды

При осуществлении совместной деятельности многочисленных индивидов, одной из основных проблем является ее регулирование и *координация*. Любая фирма предоставляет широкие возможности для выбора способов такой координации. Они вытекают из самой природы рыночной фирмы как определенной формы организации бизнеса. Под организацией бизнеса будем понимать такие способы объединения и координации деятельности, как разделение труда, распределение работ, ресурсов и вознаграждений.

Как мы знаем, институты регулируют совместную деятельность (взаимодействие) экономических агентов посредством установления

норм поведения и определения ролей участников. Институциональный анализ форм организации бизнеса фокусирует внимание на распределении ролей между координаторами и координируемыми – на факторах этого распределения и средствах его сохранения. Характер распределения рассматриваемых ролей во многом зависит от используемых способов координации.

Неоклассическая экономическая теория противопоставляет фирму как организацию, основанную на иерархическом (административном) способе координации деятельности, рынку, в рамках которого взаимодействие экономических агентов осуществляется с помощью ценовой координации – равновесие спроса и предложения на основе конкуренции независимых продавцов и покупателей, стремящихся к максимизации собственной выгоды. Однако между иерархией и рынком существуют промежуточные координации. Например, формально независимые экономические агенты координируют свое взаимодействие на основе подписания контрактов. В результате рыночные отношения между независимыми товаропроизводителями модифицируются и приобретают черты иерархии.

Другой пример ослабления действия координации представляют собой сетевые взаимоотношения. Речь идет о том, что реально в основе выбора экономического агента лежат не только ценовые предложения потенциальных контрагентов, но и степень близости данных контрагентов, которая может основываться как на прошлых отношениях (установленном личном доверии), так и на принадлежности к одной социальной сети (национальной, территориальной, профессиональной). То есть, выбор другого участника транзакции (сделки) основывается, как правило, не только на цене, которую предлагает продавец (покупатели), но и на доверии к ним. А само доверие может являться как результатом личного опыта, так и последствием вхождения в одну социальную сеть. И влияние доверия может быть настолько сильным, что оно будет перевешивать ценовые предложения других контрагентов.

Иными словами, нужно признать, что в рыночной экономике в целом происходит модификация отношений между контрагентами, и координация взаимодействия приобретает черты иерархии и согласования (сотрудничества).

Похожие процессы смещения (объединения) способов координации начинают наблюдаться и *внутри фирмы*. Эти процессы происходят в нескольких направлениях:

1) унитарные фирмы уступают место холдингам – корпорациям,

включающим в себя формально независимые компании, находящиеся под единым владельческим контролем;

2) подразделения фирмы (корпорации) начинают наделяться хозяйственной самостоятельностью, формируется внутрикорпоративная экономическая среда, координация приобретает черты ценовой (использование внутренних цен, рентных платежей, платы за ресурсы и т.п.);

3) границы фирмы размываются за счет установления длительных кооперационных связей с поставщиками и субподрядчиками, возникают «метафирмы», включающие в себя организации, не находящиеся под единым владельческим контролем;

4) границы фирмы размываются также и вследствие изменения системы отношений с персоналом – переход от бессрочных трудовых договоров к срочным договорам подряда;

5) формируются устойчивые объединения формально независимых организаций, связанных принадлежностью к единой контрактной сети.

Таким образом, мы видим, что *существуют различные способы координации деятельности.*

К базовым способам координации действий на рынке относят:

- 1) рыночную или ценовую координацию;**
- 2) иерархическое или административное регулирование;**
- 3) переговорную или взаимную координацию (согласование).**

Вместе с тем, современное состояние экономики характеризуется наличием не только чистых способов координации, но и их *сочетаниями* (например, в стандартизации деятельности – ее регламентировании посредством профессиональных и технологических норм).

Наиболее ярким и распространенным объектом применения такого комбинированного механизма координации действий многих экономических агентов как раз и является **фирма**. Поэтому именно *фирму следует считать одним из основных институциональных элементов общей макросреды экономики* – во всяком случае ее рыночной разновидности.

Создание фирмы предоставляет агентам широкий выбор из разных способов координации, и тем самым существенно упрощает процессы их взаимодействия. На выбор какого-то одного способа координации или их сочетания оказывают влияние много факторов, в том числе: количество переделов для производства финальной продукции; количество поставщиков сырья, материалов и

комплекующих; длительность производственного цикла; уровень специфичности активов; наличие и характер рыночных барьеров; степень рыночной неопределенности; фаза жизненного цикла фирмы; властные потребности ее руководства.

ТЕМА 5. КОНТРАКТЫ КАК ИНСТИТУТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ АГЕНТОВ

5.1. Основные юридические понятия теории контрактов.

5.2. Оппортунизм и способы его предупреждения.

5.3. Контрактная теория транзакционных издержек.

Контракты как устоявшийся в обществе способ взаимодействия агентов экономики и его документальное оформление для каждой хозяйственной организации представляет важнейший (по частоте задействования и степени влияния на результаты деятельности) *институт внешней макро- и мезосреды*. В данной теме он будет рассмотрен с трех позиций: его юридической, экономической теории и практического управления контрактацией.

5.1. Основные юридические понятия теории контрактов

Неоклассическая теория рассматривает взаимоотношения экономических агентов как обмен благами. Согласно этой теории, на рынке представлены однородные товары, и агенты обладают полной информацией об этих товарах и ценах на них. Четко зная свои предпочтения и бюджетные ограничения, агенты действуют исходя из собственных интересов, а обмен происходит мгновенно. В этой картине мира никакого документального оформления сделок не требуется, т.к. заключение и исполнение сделки совершается одновременно.

На самом деле, экономическая реальность существенно отличается от такого представления. Во-первых, агенты ограниченно рациональны и обладают неполной информацией. Во-вторых, исполнение многих сделок носит протяженный во времени характер: договор подряда, договор аренды, договор поставки, в котором предусматривается разрыв во времени между заключением договора, его оплатой и передачи товара исполнителю.

Все это обуславливает необходимость фиксации в специальных документах (договорах или контрактах) прав, обязанностей и ответственности сторон за неисполнение или ненадлежащее

исполнение взятых на себя обязательств.

Теория контрактов представляет собой одно из направлений новой институциональной экономики. Она показывает невозможность принятия наилучшего решения в связи с наличием трансакционных издержек и несовершенства информации.

Важнейшими понятиями теории контрактов является «договор» и «контракт».

Понятия договора и контракта.

С юридической точки зрения (ст. 420 ГК РФ): *«Договором признается соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей».*

Договор является юридическим оформлением сделки – «трансакции», и таким образом институциональная теория контрактов непосредственно связана с теорией трансакционных издержек.

Сделки можно разделить на односторонние и многосторонние. Для совершения односторонней сделки необходимо и достаточно воли одной стороны. Односторонняя сделка создает обязанности только для лица, совершившего сделку. Примеры односторонних сделок: выдача доверенности, прощение долга, публичное обещание награды, публичная оферта (ценник в магазине).

Двух- и многосторонние сделки как раз и называются договорами. Для заключения договора необходимо выражение согласованной воли двух или более сторон. Примеры многосторонних сделок: договоры купли-продажи, дарения, мены, подряда, аренды и т.д.

Кроме того, в юридической трактовке сделки делятся на возмездные и безвозмездные.

Возмездная сделка основана на встречном предоставлении. Обязанности одной стороны совершить определенные действия соответствует обязанность другой стороны по предоставлению встречного эквивалента. Эквивалент может быть выражен в деньгах, но это не обязательно. Например, договор мены или давальческий договор (договор переработки) являются возмездными.

Безвозмездный договор – договор, по которому одна сторона обязуется предоставить что-либо другой стороне без получения от нее платы или иного встречного предоставления. Из типичных сделок безвозмездными являются дарение или договор безвозмездного пользования имуществом.

Документальным оформлением договора является контракт. С точки зрения экономической теории контрактов:

<i>Контракт</i> – это правовое оформление экономических
--

транзакций, соглашение о передаче или защите набора прав собственности. Контракт может рассматриваться как совокупность взаимных обещаний.

Любая двусторонняя сделка предполагает проведение переговорного процесса, проходящего в три последовательных этапа:

1. Одна из сторон (оферент) делает предложение (оферту) другой стороне (акцептанту).

2. Акцептант дает акцепт на оферту. С момента дачи акцепта договор считается заключённым, то есть превращается в контракт. Однако, в случае договоров, заключение которых предусматривает имущественное предоставление одной из сторон (договор банковского счета, договор займа), моментом заключения договора считается момент передачи имущества (момент зачисления денежных средств на счет, передачи денежных средств заемщику).

Для тех договоров, которые требуют государственной регистрации (например, в случае купли–продажи недвижимости) их моментом заключения считается момент государственной регистрации контракта.

3. Исполнение договора (контракта). Например, во фьючерсном контракте на поставку зерна через один год должны быть предусмотрены возможные варианты развития событий: погода, уровень транспортных расходов, уровень инфляции, изменение цен на зерно. Однако при исполнении этого контракта через год цена на зерно может настолько значительно измениться, что поставщику будут выгодно не исполнять обязательства и продать зерно третьему лицу. Поэтому в содержании контракта должно отражаться не только распределение выгод от его соблюдения, но и распределение издержек от его нарушения, и механизм урегулирования конфликта (на основе стандартов отечественного судопроизводства обращение в международный суд, стандарты судопроизводства иностранного государства).

Каждый договор должен включать в себя три важнейших элемента:

1. *Предмет договора* (его существенные условия);

2. *Правила*, которыми руководствуются стороны *по соблюдению условий договора* (действия, которые предусмотрены предметом договора и обязаны совершить стороны договора по его исполнению);

3. *Правила*, которыми руководствуются стороны в своих действиях *в будущем* (процедуры урегулирования конфликтов и распределения выгод при наступлении прогнозируемых и форс-мажорных обстоятельств, а также санкции за неисполнение условий договора).

Другими элементами (существенными условиями) договора являются: размер договора (величина обязательств по предмету заключения договора), продолжительность его действия, констатация степени равенства сторон договора, тип договора (табл. 5.1) и степень формализации отношений сторон (письменный или устный контракт).

При наличии в подписанном контракте всех этих элементов в полном объеме, он называется полным (*совершенным*).

Таблица 5.1

Виды договоров

Классификационный признак	Вид договора
По времени порождения прав и обязанностей	Основной договор Предварительный договор
В пользу какой стороны осуществляется исполнение договора	Договор в пользу одной из сторон Договор в пользу третьей стороны
Характер распределения прав и обязанностей по договору	Взаимный договор Односторонний договор
Характер перемещения материальных благ по договору	Возмездный договор Безвозмездный договор
Основания для заключения договора	Свободный договор Обязательный договор
Способ заключения договора	Взаимосогласованный договор Договор присоединения

Что же касается *экономической* теории контрактов, то неоклассическая теория исходит из того, что экономические агенты всегда заключают между собой совершенные контракты, устанавливающие четкое распределение обязательств, издержек и выгод для каждого варианта развития событий и предусматривающие полный контроль за их исполнением.

Однако в реальности совершенные контракты невозможны, поэтому институциональная теория отказывается от неоклассического подхода, исходя из предположения, что в действительности:

- транзакционные издержки всегда существуют (положительны);
- права собственности никогда не бывают полностью определены и абсолютно надежно защищены;
- любые контракты являются несовершенными;
- участники сделок (транзакций) склонны к нарушению взятых на себя обязательств — различным проявлениям оппортунистического поведения;
- любой контракт должен быть защищен институтом принуждения к исполнению контрактов.

5.2. Оппортунизм и способы его предупреждения

В экономической теории контрактов рассматриваются два этапа экономического взаимодействия – этап заключения контракта (*ex ante*) и этап исполнения контрактов (*ex post*). На этапе заключения контракта мы не знаем, какая ситуация реализуется, и вынуждены оговаривать в контракте все возможные варианты будущего развития событий. Также любой контракт должен содержать конкретные процедуры урегулирования возможных конфликтов.

С несовершенством информации связано такое явление, как ***оппортунистическое поведение – преследование собственного интереса, доходящее до вероломства», включая любые формы обмана или нарушения взятых на себя обязательств.***

Будучи самой сильной формой индивидуализма и эгоизма экономических агентов, оппортунистическое поведение может принимать вид неблагоприятного отбора (на стадии заключения контракта) и морального риска или вымогательства (на стадии его исполнения).

Неблагоприятный отбор проявляется в том, что информированная сторона (агент), используя свое информационное преимущество перед не информированной стороной (принципалом), добивается заключения контракта на самых выгодных для себя условиях. Например, клиенты страховых компаний скрывают от этих компаний информацию о состоянии своего здоровья. Работники при переговорах с потенциальным работодателем преувеличивают свои знания и навыки. Продавцы расхваливают свой товар, приписывая ему несуществующие качества.

Средствами борьбы с неблагоприятным отбором являются сигналы, фильтрация и рационарование.

Сигналами называются действия, которые предпринимает информированная сторона (агент), чтобы сообщить неинформированной стороне (принципалу) о реальном наличии у себя определенных характеристик. К сигналам можно отнести наличие у фирм лицензий, сертификата ISO или просто известный бренд. Банки-кредиторы рассматривают в качестве сигналов финансовую отчетность потенциального заемщика.

Фильтрация – это действия, предпринимаемые принципалом, чтобы выявить скрытые характеристики потенциальных агентов. Выявить такие характеристики можно, предложив агенту выбор. Например, принципал-работодатель предлагает работнику-агенту на выбор два контракта. В первом контракте он гарантирует работнику

постепенное повышение заработной платы в зависимости от стажа либо роста его квалификации, а во втором – обещает невысокую, но стабильную заработную плату в любом случае. В зависимости от того, что выберет работник, можно оценить его желание повышать свою квалификацию и настрой на долгосрочное сотрудничество с фирмой.

К фильтрации можно отнести и попытки обеспечения обязательств по сделке. Когда должник соглашается на высокую неустойку за нарушение сроков возвращения долга, он не только снижает будущие риски кредитора, но и демонстрирует свою готовность выполнить взятое на себя обязательство.

Рационализирование представляет собой предъявление принципалом дополнительных требований к агенту. Например, банк может требовать от заемщика предоставления специальных гарантий, поручительств или залога имущества.

Моральный риск – это оппортунизм, проявляющийся на стадии исполнения контракта. Это тип оппортунизма *ex poste*. Например, если в контракте оговорены только несколько самых характеристик поставляемого товара (марка, цвет и цена), то после заключения контракта у продавца возникает искушение поставить товар, который обладает только этими оговоренными характеристиками. Выполняя контракт *de jure*, он нарушает его *de facto*. Моральный риск может возникнуть и со стороны покупателя – например, немотивированный возврат (в течение 2 недель после покупки) ношенной одежды.

Механизмы борьбы с моральными рисками можно разделить на внутренние и внешние. И все они связаны с дополнительными издержками.

К внутренним механизмам относятся: оплата по результату и мониторинг.

Пример оплаты по результату – разделение заработной платы менеджера по продажам на минимальную фиксированную часть + проценты от какого-то показателя результативности. Другой пример – оплата бытовой техники после ее установки и проверки исправности.

Мониторинг – это специальное наблюдение за контрагентом, сбор дополнительной информации. Например, предоставление банку-кредитору регулярных отчетов заемщика. Или создание системы сигнализации о проблемах контрагента (роботы, ищущие в Интернете).

К внешним механизмам можно отнести отслеживание репутации и установление отношений доверия. Оба эти понятия были рассмотрены нами в теме 4.

Другим видом оппортунизма на стадии исполнения контракта

является вымогательство.

Вымогательство – это вид оппортунистического поведения, которое проявляется в навязывании своей воли другой стороне сделки в результате изменения переговорной силы сторон.

Пример вымогательства на рынке труда: фирма оплатила повышение квалификации своему работнику, который после получения диплома начинает требовать повышения заработной платы, угрожая увольнением. Пример вымогательства на рынке жилья: после того, как квартиросъемщик арендовал квартиру у арендодателя и осуществил в ней ремонт за свой счет, собственник квартиры требует повышения её оплаты.

Во всех подобных примерах общим является связь вымогательства с таким феноменом, как специфические ресурсы. В отличие от обычных ресурсов (ценность которых не зависит от их места их применения, как внутри фирмы, так и вне ее), *специфические ресурсы – это активы, доход от использования которых здесь и сейчас превышает выгоду от их альтернативного применения*. То есть, специфические ресурсы – это ресурсы, ценность которых в рамках данного способа применения выше, чем при других вариантах их использования.

Например, вы заказываете специальное оборудование для производства продукции, необходимой компании – потребителю. Использование этого оборудования для производства аналогичной продукции для других фирм затруднено, так как все его параметры специально подогнаны под конкретные требования. После того, как инвестиции уже осуществлены, ваш контрагент начинает требовать изменения условий будущих контрактов в свою пользу.

Выделяют 4 вида специфичности:

1) *специфичность местоположения*, обусловленная низкой мобильностью активов в связи со значительными издержками их передвижения, монтажа, ввода в действие. Сюда же относятся активы взаимозависимых производств, размещенных в непосредственной близости друг от друга ради экономии на транспортных издержках и издержках хранения продукции;

2) *специфичность физических активов*, которая определяется физическими особенностями ресурсов. Например, детали, которые могут быть использованы только для сборки продукции конкретного типа;

3) *специфичность человеческих активов*, возникающая вследствие приобретения работником навыков, которые необходимы именно на данном месте работы. Например, знание особенностей

контрагентов фирмы;

4) *специфичность целевых инвестиций*. Например, вложения в новые исследования и разработки, необходимые чтобы выполнить конкретный заказ.

Инвестиции в специфические активы осуществляются в целях экономии производственных (трансформационных) издержек. Однако, чем меньше возможностей для использования актива в другой области, тем необратимее становятся сделанные в него инвестиции. Потребитель становится фактическим диктатором (искусственная монополия). Как следствие, возрастают риски, связанные с оппортунистическим поведением такого контрагента. Ведь в случае отказа контрагента от исполнения своих обязательств вложения в специфические активы становятся убыточными.

В результате происходит изменение переговорной силы сторон. Агент, сделавший вложения в специфические активы, становится заложником сложившихся отношений.

Способами борьбы с вымогательством являются:

- заключение долгосрочных контрактов (пример работник-фирма);
- осуществление вертикальной диверсификации и интеграции собственности. Фирмы, которые вкладывают деньги в специфические активы, могут интегрироваться с фирмами – заказчиками их продукции (пример поставщика-покупателя);
- осуществление дополнительных специфических инвестиций (пример с квартиросъемщиком – он мог бы осуществить такой уникальный ремонт, который сделал бы квартиру неприемлемой для других потенциальных квартиросъемщиков).

5.3. Контрактная теория транзакционных издержек

Общая характеристика контрактной теории транзакционных издержек:

1. Информация о текущем состоянии внешней хозяйственной среды, которой обладают участники транзакции, является неполной и распределена асимметрично между ними.

2. В силу того, что стороны транзакции всегда заключают несовершенный контракт, а также с учетом того, что суды не являются эффективными институтами в силу несовершенства судопроизводства, судебное (или иное исходящее от государства) принятие решений по урегулированию конфликта может быть неэффективным. Обеспечить абсолютное принуждение участников транзакций к соблюдению своих обязательств невозможно. Поэтому формальную защиту контрактов

следует дополнять неформальной (в отличие от рыночных и законодательных стимулов основанной на доверии партнеров друг к другу).

3. В силу указанных обстоятельств необходимо так заключать контракты, чтобы минимизировать совокупные транзакционные издержки управления ими. А для этого форма контрактов должна адекватно соответствовать разным видам транзакций, то есть **в разных условиях надо заключать разные типы контрактов** (в зависимости от частоты транзакций и специфичности активов).

В теории транзакционных издержек рассматриваются следующие **три типа контрактов: классический; неоклассический; отношенческий**

Сравнительные характеристик классических, неоклассических и отношенческих контрактов представлены в табл. 5.2.

Классический контракт – это *двусторонний точечный контракт, четко фиксирующий все условия сделки и санкции в случае нарушения каждой из сторон взятых на себя обязательств*. Он исходит из того, что отношения сторон четко определены и прекращаются после исполнения договора (*свойство дискретности*). Такой контракт пытается учесть все будущие моменты (*свойство презентативности*).

Классический контракт обладает двумя свойствами:

- 1) дискретность;
- 2) презентативность.

Свойство *дискретности* предполагает, что в содержании контракта четко зафиксированы начало и окончание срока исполнения обязательств. Предполагается, что стороны договора не имели до начала, и не будут иметь после окончания срока действия договора никаких взаимных обязательств.

Свойство *дискретности* также предполагает абсолютную автономность сделки, то есть данный контракт отражает взаимоотношения сторон, которые можно выделить из общей суммы взаимоотношений (данный контракт юридически не зависим от других контрактов).

Свойство *презентативности* означает, что в содержании контракта будет зафиксировано не только текущее состояние взаимоотношений сторон, но и предусматриваются все будущие состояния, с распределением издержек и выгод, и предусмотрены все случаи применения штрафных санкций. Например, в контракте

поставки четко определено время, место и обстоятельства перехода права собственности, а также момент, когда риски потери или порчи имущества переходят от продавца к покупателю.

Из этих двух свойств следует, что:

1. В классическом контракте вообще не рассматривается взаимоотношения его участников после исполнения контракта.

2. Формальные письменные договоренности всегда доминируют над устными, поэтому в случае конфликта интересов во внимание всегда принимают только документированные положения договора.

3. В транзакции, которую отражает классический контракт, участвуют только активы общего назначения.

4. Развитие хозяйственной среды целиком прогнозируемо (что вытекает из свойства презентативности). Однако, чем длиннее горизонт прогнозирования, тем больше вероятность ошибки.

Таблица 5.2

Типы контрактов по Я. Макнейлу

Основные характеристики	Типы контрактов и контрактных отношений		
	Классические	Неоклассические	Отношенческие
Взаимозависимость сторон контракта	Легкость нахождения замены участника	Высокая взаимозависимость сторон; сложность нахождения замены	Полная взаимозависимость сторон; результат контракта зависит от способности к совместной деятельности
Форма контракта	Стандартизованная форма; оговорены все условия и детали контракта	Гибкая форма; контракт не полностью стандартизован, имеется возможность корректировки	Основные положения могут быть не специфицированы; имеет место передача одной стороной прав контроля другой стороне
Срок контракта	Краткосрочный	Средне- и долгосрочный	Долгосрочный. Период действия контракта может быть не оговорен. Контракт действует, пока одной из сторон выгоднее делегировать права контроля
Способ адаптации к непредвиденным факторам	Перезаключение контракта на новых условиях	Переговоры, согласование позиций	Подчинение одной из сторон контракта решениям другой
Участие третьей стороны	Не предусмотрено	Возможно привлечение третьей стороны	Разрешение конфликтов происходит без привлечения третьей стороны
Санкции за	Формальные,	Потеря репутации	Потеря взаимных выгод

неисполнение условий контракта	зафиксированные в контракте		
Факторы, ограничивающие эффективность процедуры разрешения конфликтов	Ограниченность информации	Ограниченность полномочий, которые делегируются третьей стороне	Издержки на осуществление контроля

Все это означает, что классический контракт – это точечный контракт с участием активов точного назначения. В нем не предусмотрено участие третьей стороны, то есть реализацию классического контракта обеспечивают только формальные (юридические) нормы. Возможность будущего конфликта в связи с изменившимися обстоятельствами исполнения контракта отсутствует. Таким образом, классические контракты либо не заключаются, если одна из сторон предусматривает низкую вероятность будущих обстоятельств для реализации сделки, либо являются самовыполняющимися (т.е. взаимовыгодными для исполнения и взаимоневыгодными для отступления от оговоренных ранее обязательств), либо самоликвидируются, если результаты перестают удовлетворять стороны контракта.

Система *управления* контрактными отношениями – государство (законы, судебная система) и рынок. Если один из контрагентов нарушает взятые на себя обязательства, он (а) подвергается предусмотренным контрактом санкциям; (б) исключается из отношений с другой стороной в будущем.

Вследствие такой жесткости и чрезмерной отягощенности дополнительными условиями, на практике классические контракты заключаются крайне редко; даже в самом лучшем случае в их рамки может вписаться лишь краткосрочное соглашение, нежели долгосрочное. Для долгосрочных контрактов характерно условие неопределенности, которое противоречит условию презентативности. В связи с этим Я. Макнейл выделил иную модель контрактации – неоклассическую.

Неоклассический контракт – это долгосрочный контракт в условиях неопределенности, когда невозможно предвидеть все возможные последствия заключаемой сделки. Он предусматривает общие принципы организации отношений сторон (принципы сотрудничества). Дух договора преобладает над буквой. Разрешение конфликтных ситуаций осуществляется на основе привлечения

третьей стороны – арбитра. В качестве арбитра может выступать как формальный институт (государство, суд), так и неформальный – любой институт, которому стороны доверяют.

Неоклассический контракт обладает тремя свойствами:

1. Предполагает неопределенность и неполноту соглашения.
2. Участники контракта стремятся формализовать отношения.
3. Допускает участие третьей стороны, которая занята управлением процессом выполнения первоначально заключенной сделки

Иными словами, в неоклассическом контракте обеспечивается *трехстороннее управление*: в целях урегулирования конфликта интересов стороны обращаются к третьей стороне, которая может быть представлена формальным институтом (судом общей юрисдикции, арбитражным судом) или неформальным (например, третейским судом).

Стороны обращаются в суд общей юрисдикции в том случае, если конфликт достиг такой степени, что, независимо от решения суда, они не намерены впредь поддерживать между собой отношения. Арбитражный суд обладает большой гибкостью, так как его судьи высоко компетентны в урегулировании коммерческих споров, поэтому его решения снимают неполноту контракта и урегулируют конфликт интересов в конкретном споре.

В том случае, когда конфликт интересов носит конфиденциальный характер или сопряжен с высокими издержками судопроизводства, стороны обращаются в третейский суд, то есть к неформальному субъекту, предварительно договорившись об обязательности исполнения его решений.

Неоклассический контракт применяется, когда: транзакция носит разовый (дискретный), хотя и долговременный характер; в сделке задействованы специфические и даже уникальные активы.

Рост сложности и срока контракта привел к вытеснению неоклассических методов адаптации фирм к мезосреде иными механизмами управления контрактом – отношенческими.

Отношенческий контракт – это долгосрочное соглашение о сотрудничестве, в котором **неформальные** условия (прошлые и ожидаемые будущие отношения) превалируют над формальными. Его выполнение гарантируется взаимной заинтересованностью и доверием участвующих сторон. Для осуществления такого контракта обычно требуется порядок, предусматривающий иерархию.

Иными словами, мы имеем дело с гибридной формой сделки, в

которой одновременно присутствует и добровольный рыночный обмен, и иерархия, предполагающая совместное управление деятельностью.

Отношенческий контракт зависит от опыта, который стороны накопили в ходе прошлого взаимодействия. Этот опыт способствует формированию общих ментальных моделей и общих ожиданий, на основе которых стороны вырабатывают единые неформальные (конвенциональные) нормы поведения.

Именно поэтому стороны договора сознательно делают его содержание неполным в условиях неопределенности хозяйственной среды, а возникшие конфликты урегулируют на основе норм (неформальных) в той социальной сети и иерархии, к которым они принадлежат, а также истории их взаимоотношений и механизма многосторонней репутации.

Отношенческий контракт обладает следующими свойствами:

1. Доверие и общие неформальные нормы, сложившиеся на основе опыта взаимодействия;
2. Несовершенство (неполнота, открытые условия);
3. Распределение выгод и издержек после подписания (*post ante*);
4. Иерархия как способ управления деятельностью;
5. переговоры как способ разрешения конфликта.

Главные механизмы управления и принуждения к исполнению отношенческого контракта – это: угроза потери партнера; угроза потери репутации; а также угроза потери роли в сети или места в иерархии.

В юридической практике отношенческие контракты обычно называют *сделками на доверии*. Это сделки, направленные на совместное получение выгоды с ее распределением после получения. В качестве примеров таких сделок можно привести: индивидуальный трудовой контракт (подписываемый между наемным работником и его работодателем), а также договор о совместной деятельности (лежащий в основе каждой фирмы в виде простого товарищества, регистрируемой без образования юридического лица – см. ст. 1041 ГК РФ).

В целом, отношенческий контракт охватывает повторяющиеся транзакции с участием специфических активов и разовые и повторяющиеся транзакции с участием уникальных активов.

Раздел 3. Внутренняя среда управления организацией

ТЕМА 6. УПРАВЛЕНИЕ КАК ВНУТРИФИРМЕННЫЙ ИНСТИТУТ

- 6.1. Проблема целей хозяйственной организации в институциональной теории.
- 6.2. Институциональные модели фирмы.
- 6.2. Институциональные основы выбора организационно-правовой формы бизнеса.

6.1. Проблема целей хозяйственной организации в институциональной теории

С точки зрения неоклассиков, универсальной целью хозяйственной организации в условиях рынка (фирмы) является максимизация прибыли. Однако исследования институциональных экономистов показали, что возможны и другие цели, которые «дополняют, уточняют, ограничивают или замещают цель

максимизации денежной прибыли».

Предпосылками реализации не денежных целей фирмы являются:

1) наличие неконкурентных рынков (как правило, олигополистических), позволяющих менеджерам и собственникам варьировать уровнем прибыли, то есть жертвовать частью прибыли ради достижения других целей,

2) отсутствие агрессивной конкуренции за увеличение доли рынка как со стороны существующих конкурентов, так и новичков, а также взаимозависимость в установлении цен.

Альтернативные цели фирмы в действительности могут быть очень многообразны. Согласно классификации Ф. Махлупа, к ним относятся:

1. Увеличение досуга (коктейли, гольф, перерывы на кофе). По аналогии с рынком труда, где работник осуществляет выбор между трудом (доходом) и свободным временем, предприниматели и менеджеры также выбирают между стремлением к дополнительной прибыли и досугом. При этом именно усилия менеджеров, а не какой-либо другой фактор или их комбинация, определяют объем производства и доходы фирмы, а спрос на досуг со стороны менеджеров эластичен по доходу.

2. Стремление к поддержанию заведенного порядка и взаимопонимания внутри фирмы. Например, менеджер, которому безразлично мнение и интересы своих подчиненных, воздерживается от отношения к ним как к механизмам по извлечению прибыли, способным оперативно реагировать на новые запросы рынка. В то же время работники воздерживаются от предложений по максимизации прибыли, не желая ломать заведенный порядок своего руководителя.

3. Личные доходы менеджеров (зарплата, бонусы, вознаграждения). Если не существует прямой зависимости между прибылью фирмы и доходами менеджеров, последние склонны принимать решения, направленные, прежде всего, на увеличение собственного благосостояния.

4. Предпочтение какого-либо вида активов (например, ликвидности в ущерб материальным запасам или постоянным активам).

5. Неверная интерпретация информации на разных уровнях управления может привести к регулярному искажению фактических обстоятельств, а в итоге доходы фирмы окажутся ниже максимума.

6. Стремление к сохранению контроля, что может потребовать жертвы - уменьшения прибыли.

7. Стремление избежать риска. Негативное отношение к риску может стать причиной существенных потерь в прибыли.

8. Борьба за статус, власть и престиж часто несовместимы с деятельностью, направленной на максимизацию прибыли.

9. Желание служить на благо общества может быть препятствием на пути максимизации прибыли.

10. Стремление к безукоризненности, демонстрации профессиональных успехов может конфликтовать с целью максимизации прибыли.

11. Достижение компромиссов между целями локальных менеджеров и управляющих различными функциями – производства, сбыта, финансов, исследования и разработок, по связям с общественностью и т.д. – всегда происходит за счет уменьшения возможной прибыли. Каждое подразделение нацелено на увеличение объема работ и собственных доходов, поэтому склонно искажать информацию относительно значимости выполняемых функций.

12. Возможно влияние на поведение фирмы поставщиков сырья, покупателей, финансовых посредников, правительственных органов, рабочих союзов, что также препятствует достижению максимума прибыли. Результатом является дискреционное (произвольное) поведение менеджеров, то есть поведение, направленное на достижение целей, которые рассматриваются менеджерами как разумные.

Наличие такого разнообразия целевых функций деятельности рыночных фирм во внешней среде формирует и внутри каждой из них уникальную микроинституциональную среду, особые нормы и правила осуществления совместной деятельности и ее координации (в том числе управления). Подходы к изучению этой среды в институциональной теории получили название «моделей организаций».

6.2. Институциональные модели фирмы

Среди множества имеющихся моделей рыночных организаций остановимся на трех основных – **предпринимательской, эволюционной и институциональной.**

Согласно *предпринимательскому* подходу, представителями которого являются Роберт Хизрич и Мартин Петерс, рыночная фирма есть прежде всего сфера приложения предпринимательской инициативы, объект инновационного менеджмента. Центральная фигура фирмы – предприниматель, который обладает такими

качествами, как самостоятельность, ответственность, активность, настойчивость, изобретательность, адаптивность. В модифицированном варианте этой модели присутствуют уже три типа предпринимателей:

а) «макропредприниматели» – лица, ответственные за связи предприятия с другими организациями, а также с деловой, административной, технологической средой, населением;

б) «мезопредприниматели» – администраторы, осуществляющие управление материально-финансовыми потоками во внутренней деятельности фирмы, в том числе инновационной;

в) «микropредприниматели» – работники, осуществляющие организацию на микроуровне, вплоть до рабочих мест.

Особое значение в этой модели уделяется процедурам распределения и координации предпринимательских функций, поскольку их институционализация наиболее важна. Все остальные элементы внутренней институциональной среды (нормы взаимодействия собственников и менеджеров, руководства и исполнителей, порядок пересмотра организационной и управленческой структуры, методы организации труда и др.) ставятся в зависимость от института предпринимательства (то есть от власти и ее делегирования), объявляются несущественными, и фактически выводятся из поля изучения исследователей.

Такой подход, наиболее характерный для новой институциональной теории, близок к неоклассическим концепциям рыночной фирмы.

В соответствии с *эволюционной моделью*, авторами которой являются представители традиционного институционализма Ричард Нельсон и Сидни Уинтер, фирма – это живой организм в некой популяции себе подобных, который вырабатывает собственные устоявшиеся, зарекомендовавшие себя во времени реакции на внутренние или внешние воздействия. К такого рода правилам – «рутинам» фирмы относят ее традиции, корпоративную культуру, процедуры принятия решений, методы мотивации персонала, механизмы распоряжения властью и делегирования полномочий, а также множество иных устоявшихся алгоритмов реагирования на изменения внешней и внутренней среды. Институционализация (укоренение) этих рутин происходит одновременно у руководителей и работников фирмы и таким образом формирует их общие ментальные модели, которые образуют ее генотип – особенное «лицо», отличное от других фирм. С одной стороны, в модели рассматривается эволюция всей популяции фирм в меняющейся среде, а с другой стороны,

подчеркивается, что отдельные объекты обладают своими неизменными характеристиками (инвариантами).

Крайней (предельной) разновидностью данного подхода к анализу внутренней среды фирм можно считать *«модель выживания»* (антиэволюционную модель) фирмы. Согласно ей, в условиях высокой неопределенности фирма слишком уязвима к разного рода внешним воздействиям (шокам): изменениям в объеме и структуре спроса, конкурентной ситуации, ценах на факторы производства, поведении поставщиков и потребителей и т.п. Поэтому единственно рациональной целью фирмы становится «выживание», для чего она вынуждена постоянно пересматривать внутренние правила своей игры. Ввиду отсутствия стабильных правил, долгосрочные стратегии невозможны, а руководство фирмы стремится к краткосрочной личной выгоде и укреплению своего главенствующего и бесконтрольного поведения. Характеристиками деятельности такой фирмы становятся резкие (революционные) изменения активов, типа целевой функции, частые пересмотры организационной структуры и сознательный «перекос» управления персоналом от неформальных в сторону все более формализованных методов и норм.

Институциональная модель организации, получившая наибольшее распространение в современной теории и практике управления, во многом альтернативна первым двум моделям. Она исходит из того, что при управлении рыночной фирмой необходимо учитывать несколько важнейших институциональных основ организации как социально-экономического института, использующего совместный труд людей:

- цели, отражающие их предназначение и те виды продукции, которые они производят для удовлетворения потребностей общества;
- работники (персонал), обладающие квалификацией, знаниями и умениями, необходимыми для достижения поставленных целей;
- разделение труда, осуществляемое в соответствии с квалификационными характеристиками каждого работника и обеспечивающее рациональную структуризацию работ и задач;
- информация и коммуникации, т.е. разные виды связей, необходимых в процессе выполнения совместной работы;
- формальные правила поведения, процедуры и контроль, устанавливаемые для того, чтобы организации функционировали как целостные образования;
- уровни полномочий и ответственности, устанавливающие масштабы власти для разных должностей в организации. Для большинства менеджеров-практиков термин «организация» означает

сознательно формализованную структуру ролей или постов.

Увязать все эти элементы в едином управленческом процессе крайне сложно; здесь возможны различные их сочетания. Поэтому в теории менеджмента управленческая деятельность рассматривается как сочетание науки и искусства управления, где наука – это прагматизм (формальные факторы), а искусство – это творчество (неформальные факторы). И по этой же причине институциональная модель рассматривает организацию как политический институт, как объединение групп, каждая из которых преследует свои цели – так что нормальное функционирование организации определяется не только учетом социально-психологических запросов ее членов как индивидов, но и учетом запросов всех социальных групп, действующих внутри ее структуры.

Одним из принципов реализации институциональной модели является участие работников в управлении организацией, в частности «партиципативное управление» (в том числе их привлечение к принятию управленческих решений). Другим принципом является создание руководителем адекватного климата для роста или психологической поддержки работников во время работы, что стимулирует их брать на себя ответственность.

Главные признаки институциональной модели построения организации:

- учет особенностей групповой идеологии (собственников, менеджеров, рабочих, женщин, молодежи и т др.);
- обеспечение большего соответствия структуры управления организации культурным традициям;
- взгляд на принятие решений как на процесс взаимных требований и уступок, приводящий к компромиссам между группами;

Характерные черты институциональной модели управления:

- организационные цели – достижение цели развития всей организации;
- структуры и процессы – согласование социальной, неформальной структуры с формальными структурами организации, при котором неформальным системам предоставляется ведущее значение;
- характер организационного поведения – установление порядка, при котором направляющие установки социального действия признаются членами коллектива как моральные и социально важные для существования организации;
- тип системы управления – сочетание органических и механистических систем управления, которые взаимодействуют и

часто мешают достижению целей организации;

- развитие – реализация изменений, обеспечивающих преодоление внутриорганизационных противоречий и конфликтов;
- главные направления совершенствования – решение проблем, возникающих на основе учета взаимных требований и осуществления уступок, приводящих к компромиссам между группами.

В целом, институциональная модель ориентирована на развитие производственной демократии и на налаживание свободных коммуникаций между членами организации, с целью побудить их самих к участию в процессах изменения, оптимизации плотности и структуры различных внутриорганизационных (внутрифирменных) институтов.

Сравнение трех описанных моделей показывает, что, несмотря на имеющиеся разногласия, все они сходятся в одном важнейшем выводе: признании принципиальной *невозможности построения универсальной модели управления рыночными фирмами, обязательности ее формирования ad hoc, то есть «к случаю» («по ситуации»)*, с учетом специфики внешнего позиционирования каждой конкретной фирмы и уже имеющихся внутри нее институтов взаимодействия. Именно принцип ситуативности позволил интегрировать эти подходы в наиболее современной **системной** институциональной концепции управления хозяйственными фирмами.

Системная концепция фирмы фактически одновременно вошла в институциональную экономическую теорию и менеджмент в 1970-80-х годах. Ее предпосылками стали: в практической области – усиление взаимосвязей всех сторон деятельности рыночных фирм, расширение и усложнение внутрифирменных отношений, а в научной – ограниченность неоклассических концепций фирмы, уделявших внимание лишь отдельным элементам внутренней структуры фирмы и методам расчленения ее деятельности на отдельные рабочие операции, и не рассматривавшим взаимосвязи и методы интеграции внутрифирменных элементов. Системная модель стремится представить рыночную фирму как систему, состоящую из взаимосвязанных частей и переменных, и считает любую фирму сложной социальной системой, входящей в состав более широкой системы общества. Эта модель обязательно включает в состав внутренних институтов фирмы и инструментальные (технические, экономические, организационные), и поведенческие (индивидуальные и групповые) переменные.

Системной модели фирмы присущи следующие черты:

- 1) организационные цели – обеспечение как внешних

(экономических, технических и т.п.), так и внутренних (социально-психологических и др.) результатов, находящихся во взаимосвязи и определяющих исходным состоянием системы фирмы в целом и ее подсистем в частности;

2) структуры и процессы – взаимосвязаны формальные и неформальные характеристики, установленные как под влиянием централизованных распоряжений, так и на основе неформального приспособления разных групп работников организации к решению возникающих проблем;

3) характер организационного поведения – действия, обусловленные воздействием внешних факторов системы управления, групповых и личных отношений, которые подвержены лишь частичному регулированию;

4) тип системы управления – блочный, т.е. сочетание механистических и органических подсистем в зависимости от требований ситуации (среды, целей, кадров, технологии);

5) развитие – организационные нововведения и перестройки, возникающие как сознательно, так и самопроизвольно по мере выявления проблем, поиска путей их преодоления, институционализации позитивного опыта;

6) главные направления совершенствования – осуществление поэтапных, взаимосвязанных мероприятий по перестройке формальных и неформальных внутрифирменных норм на основе обратной связи.

Как видно из приведенных положений, в системной институциональной модели фирмы реализуется попытка обеспечить синтез неоклассических и институциональных моделей организации с тем, чтобы, используя достижения обеих школ экономической теории, перевести управленческую теорию на новые уровни развития.

Так, именно в рамках системной концепции удалось четко выделить четыре основных элемента внутренней (микро-) среды рыночных организаций, формирование и формализация которых как раз и составляет сущность институционального управления фирмами:

Управление внутренней (микро) средой рыночных организаций включает 4 главных направления: выбор форм организации бизнеса, построение корпоративной культуры, организационных структур и стандартизация инструментария менеджмента.

Остановимся на первом аспекте системной концепции управления рыночными фирмами. Остальные институты менеджмента внутренней среды деятельности фирм будут рассмотрены в последующих темах.

6.3. Институциональные основы выбора организационно-правовой формы бизнеса

При выборе формы экономической деятельности возникает вопрос о подходящей к конкретному виду деятельности и ее координации, соответственно предпочтительной организационно-правовой форме.

А. Алчиан и Г. Демсец предложили следующую типологию фирм в зависимости от особенностей внутрифирменного распределения прав собственности.

Индивидуальная фирма. Владелец такой фирмы выполняет также функции управляющего и обладает пучком из пяти прав:

- право на остаточный доход (доход за вычетом контрактного вознаграждения всех остальных факторов);
- право контроля за поведением других работников фирмы;
- право принятия решений и заключения контрактов;
- право на наем и увольнение;
- право продать все выше перечисленные полномочия.

Центральным агентом в такой фирме становится собственник ресурса с наибольшей степенью специфичности, способный получить все указанные выше права за максимальную цену. В современной фирме, основывающейся на индивидуальной частной форме собственности, таким специфическим ресурсом выступает человеческий капитал, уровень развития которого определяет дальнейший успех предпринимательской деятельности. Чаще всего в такой форме организуются адвокатские конторы, небольшие рекламные агентства, инжиниринговые и консалтинговые фирмы и т.п.

Корпорация. Не все акционеры, являющиеся владельцами корпорации, обладают правом на изменение состава управленцев. Право на контроль сводится к праву контроля за высшими менеджерами через совет директоров. Это означает: права собственности акционеров корпораций оказываются несколько суженными, что отличает их от прав владельца индивидуальной частной фирмы.

При этом акционеры обладают рядом преимуществ:

- акционеры несут ограниченную ответственность в рамках сумм, внесенных ими в покупку акций;
- акционерная собственность высоколиквидна, возможно изъятие акционером своей доли без согласия других совладельцев;
- акционерная собственность достаточно хорошо защищена от

«вымогательства», т.к. продажа кем-либо части своих акций не изменит структуру специфических активов, которые по-прежнему останутся в фирме;

- разделение прав на остаточный доход и управление позволяет нанимать эффективных топ-менеджеров.

Основной проблемой в акционерном обществе является проблема контроля управляющего (агентом). В силу отделения права получения остаточного дохода (закрепляется за акционерами-собственниками) от права управления (закрепляется за менеджером), у последнего появляется стимул для оппортунистического поведения. Для предотвращения оппортунизма в корпорациях действуют внутренние и внешние механизмы контроля, нацеленные на реализацию интересов собственников.

К внутренним механизмам контроля относятся:

1. Участие менеджеров в акционерном капитале.
2. Заключение с управляющим стимулирующего договора.
3. Распространение акций среди небольшой группы акционеров.
4. Контроль со стороны собственников, входящих в совет директоров

5. Контроль со стороны кредиторов.

Внешние механизмы контроля:

1. Рынок готовой продукции. Хорошее управление компанией увеличивает спрос на производимую продукцию. Однако это достаточно радикальный механизм, т.к. недостатки в управлении отрицательно сказываются на прибыли, что затрагивает интересы акционеров, работников и кредиторов.

2. Фондовый рынок. Падение курса акций вызывает недовольство политикой управляющих, снижает возможности привлечения дополнительного капитала.

3. Рынок труда управляющих. Менеджер, неэффективно управляющий компанией, может обесценить свой человеческий капитал, что в последующем скажется на его заработной плате у других работодателей.

4. Рынок слияний и поглощений. Падение курса акций делает фирму уязвимой для возможного поглощения.

Несмотря на некоторые минусы акционерной формы собственности, все же выгоды, связанные с данной организационной формой, превышают издержки, что делает ее достаточно популярной.

Государственное предприятие. А. Алчиан и Г. Демсец указывают на вынужденный характер участия во владении таким предприятием, т.к. владельцы — налогоплательщики не могут

освободиться от уплаты налогов, т.е. уклониться от своих обязанностей по содержанию государственной собственности.

Недостатки государственной формы собственности:

- чрезмерная политизация, подчинение внеэкономическим целям;
- невозможность получения биржевой оценки качества управления, в силу того, что акции госпредприятий не обращаются на бирже;
- ослабление контроля собственников за поведением управленцев;
- отсутствие возможности поглощений приводит к отсутствию интереса со стороны рынка к участию в их реорганизации;
- склонность к накоплению избыточных производственных мощностей и разрастанию персонала;
- медленная реакция на изменения в спросе;
- слабое использование нововведений и отсутствие рисковые проектов.

Несмотря на перечисленные недостатки, государственная собственность признается достаточно эффективной в производстве общественных благ.

Самоуправляемые фирмы. Основные черты организации:

- все члены коллектива наделены правом на остаточный доход,
- всем предоставляется право найма и увольнения работников,
- право на участие в получении доли от положительных финансовых результатов имеет место в случае работы на предприятии.

Сторонники транзакционного подхода считают такую форму экономической организации неоптимальной, поскольку большая часть дохода идет на повышение заработной платы, и лишь незначительная часть расходуется на инвестиции.

В итоге, по мнению сторонников транзакционного подхода (А. Алчиана, Г. Демсеца, О. Уильямсона), фирмы разных организационных форм вступают между собой в конкуренцию. Именно так происходит координация и управление их деятельности на рынке. При этом их жизнеспособность определяется способностью обеспечивать экономию транзакционных издержек. Каждая организационная форма занимает свою нишу, в пределах которой становится эффективнее других.

Сторонники старого (традиционного) институционализма и теории контрактов полагают, что наряду с конкуренцией в рыночной экономике возникает много иных способов координации действий фирм. Напомним, что в теме 4 мы, наряду с конкуренцией, выделили

два иных базовых координационных механизма, применяющихся в рыночной экономике – административное регулирование и согласование.

Современное состояние экономики характеризуется наличием не только чистых способов координации, но и их различными сочетаниями. Эти процессы смешения (объединения) способов координации и управления наблюдаются как во внешней (макро- и мезо-), так во внутренней (микро-) среде фирм.

На выбор способа координации или их сочетания во внешней среде и внутри фирмы оказывает влияние множество факторов, поэтому его выбор должен осуществляться каждой конкретной фирмой строго ситуативно. Подробнее эта проблема будет рассмотрена в последнем вопросе следующей темы.

ТЕМА 7. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ И ИНСТРУМЕНТЫ ВНУТРИФИРМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

- 7.1. Институциональные аспекты внутрифирменных структур управления.
- 7.2. Институциональный инструментарий внутрифирменного менеджмента.

7.1. Институциональные аспекты внутрифирменных структур управления

Различные варианты решения проблемы координации деятельности и управления ею внутри фирмы лежат в основе четырех наиболее распространенных альтернативных моделей внутренней структуры организации.

Выделяют 4 основные модели внутрифирменной структуры:

- 1) унитарная структура;**
- 2) холдинговая структура;**
- 3) (мульти) дивизиональная структура;**
- 4) смешанная структура (модульная, сетевая и адхократическая).**

1. Унитарная структура (У-структура).

Это – иерархическая координация в чистом виде. Для этой структуры характерна максимальная централизация власти. Все основные решения принимаются собственником, который сам лично

осуществляет и контроль.

Унитарная структура – это классическая фирма, основанная на непосредственном или опосредованном (через промежуточные уровни управления) подчинении всех служб и работников компании вышестоящим органам.

Основные признаки унитарной структуры:

- четкая вертикаль власти и преимущественно иерархический способ координации деятельности и управления ею;
- четкие границы фирмы;
- функциональное деление на отделы и делегирование части хозяйственных полномочий (права «неполного хозяйственного владения») линейным руководителям более низкого уровня при сохранении сквозного характера подчинения;
- однонаправленность ответственности (снизу-вверх).

Типичное строение унитарной структуры представлено на рис.

7.1.

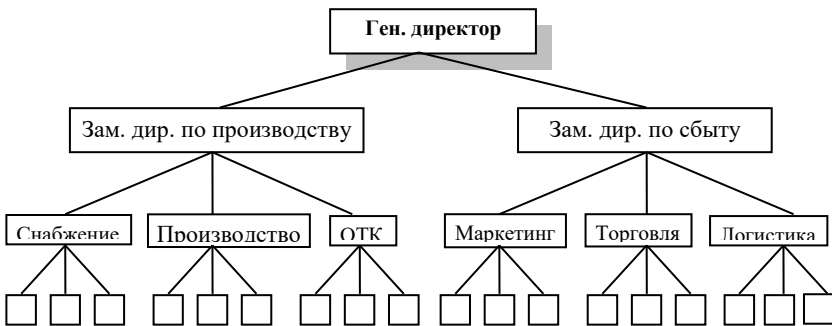


Рис. 7.1. Типичная унитарная структура (пирамида полномочий)

Основные недостатки и проблемы:

- проблема принципала-агента возникает в каждом функциональном подразделении;
- раздутый аппарат управления;
- невозможность непосредственного измерения вклада подразделений в общую прибыль фирмы;
- торг руководителей подразделений за общие ресурсы;
- стремление руководителей подразделений к максимизации своей доли в корпоративных инвестициях.

Существуют два способа решения проблемы «принципала –

агента»:

первый - усиление контроля требует уменьшения числа подчиненных у каждого менеджера;

второй - создание мотивации (позволяет увеличить число подчиненных).

Диверсификация деятельности компаний и связанный с ней процесс усложнения внутренней дифференциации приводит к изменению принципа построения организационной иерархии – отказу от пирамиды полномочий в пользу *системы вассалитета*, которая характеризуется отсутствием сквозного подчинения и четким разделением компетенций.

2. Холдинговая структура (Х-структура).

Для этой структуры характерна максимальная децентрализация власти, отсутствие общих отделов у фирмы холдинга. Принципал занимается только контролем за финансовыми потоками и финансовыми результатами деятельности агентов, но не занимается стратегическим контролем их деятельности. Агенты полностью независимы в принятии всех решений, кроме затрагивающих вопросы распределения прибыли.

Способ решения проблемы принципала-агента – соревнование агентов, критерий эффективности – достижение финансовых результатов.

Распространение холдингов объясняется следующими их преимуществами:

- а) распределение риска,
- б) остаточный контроль,
- в) повышение рыночной власти.

3. Дивизиональная структура (D-структура).

Дивизиональная структура – это организация, основанная на предоставлении хозяйственной автономии подразделениям (дивизионам) корпорации и использовании внутренних институтов для координации их деятельности.

Основные черты D-структуры:

- хозяйственная автономия подразделений,
- четкое разделение компетенций между стратегической вершиной и руководством дивизионов,
- регламентация процессов взаимодействия,
- взаимный характер ответственности.

Основные достоинства D-структуры:

- 1) повышение адаптивности вследствие передачи полномочий

принятия хозяйственных решений на уровень управления, владеющий непосредственной информацией о рынке и ресурсах дивизиона;

2) возможность измерения эффективности хозяйственной деятельности организационных единиц – дивизионов.

Основные недостатки *D*-структуры:

1) рост управленческих затрат в результате дублирования управленческих функций;

2) риск нарушения внутренней кооперации;

3) риск оппортунистического поведения менеджмента дивизионов.

Дивизиональная структура, которая может принимать 3 формы – *M*, *H* и *Z*-структур. Эти формы организации деятельности различаются по степени самостоятельности дивизионов, то есть по уровню концентрации властных полномочий в центральной штаб-квартире фирмы (корпорации).

В современных крупных фирмах наиболее распространена *мультидивизиональная* структура (*M*-структура). Она представляет собой дивизионально организованную корпорацию с крупной штаб-квартирой, оказывающей существенное влияние на деятельность полуавтономных подразделений. Может существовать как в рамках единого юридического лица, так и в виде группы компаний. Предполагает создание дивизионов, сформированных в зависимости от типа продукта, торговой марки или по географическому признаку.

M-структура была изобретена в 1920-е гг. Пьером Дюпоном и Альфредом Слоуном (руководители «DuPont» и «General Motors»). Данная структура состоит из нескольких унитарных структур (дивизионов), у которых общий (главный) офис. При этом сочетаются централизации принятия стратегических решений (например, относительно диверсификации производства) и децентрализация оперативного контроля и управления. У каждого дивизиона есть набор собственных функциональных служб (бухгалтерии, маркетинга и т.д.). В рамках данной структуры действует принцип самофинансирования дивизионов, однако часть прибыли поступает в головной офис и распределяется согласно задачам фирмы в целом.

Способы появления *M*-структуры:

а) дробление *У*-структуры («DuPont»);

б) объединение независимых *У*-структур («General Motors»).

В хозяйственной практике такая структура распространена прежде всего в рамках конгломератов и транснациональных компаний, т.е. фирм, уже прошедших вертикальную и горизонтальную интеграцию.

4. Смешанная структура (С-структура).

Данная структура возникает тогда, когда одно подразделение полностью контролируется головной компанией (схоже с унитарным предприятием), зависимость другого подразделения носит чисто финансовый характер (как в холдинге), а третье подразделение обладает операционной самостоятельностью – самоуправление в сфере производства, маркетинга и логистики и действует на принципах самоокупаемости (подобно мультидивизиональной структуре).

Разновидностями смешанной структуры являются: модульная, сетевая и адхократическая структуры.

Модульную (матричную) структуру можно представить в виде центра, окруженного сетью компаний, связанных между собой долгосрочными контрактами. При этом головная организация (компания – интегратор) контролирует процессы, которые трудно воспроизвести другим и перепоручает значительную часть видов деятельности субподрядчикам (рис. 7.2).

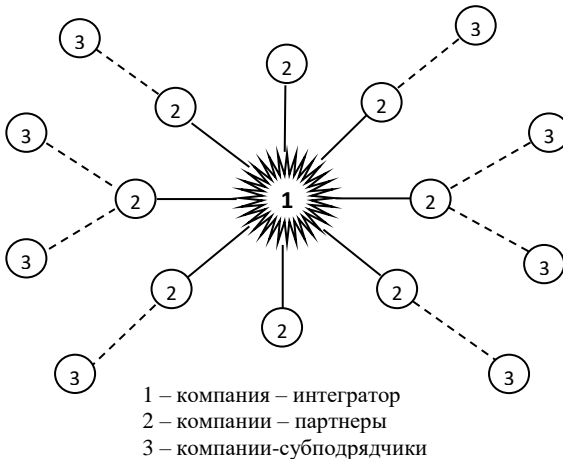


Рис. 7.2. Модульная структура (центрированная координация)

Достоинства модульной структуры:

- 1) гибкость;
 - 2) возможность привлечения большого количества ресурсов и повышения качества финальной продукции за счет объединения сил.
- для компании-интегратора модульная структура позволяет существенно экономить как финансовые, так и временные ресурсы.

Недостатки модульной структуры:

- 1) ослабление контроля над процессами, протекающими в границах фирм-субподрядчиков;
- 2) риск оппортунистического поведения фирм-партнеров.

Сетевые структуры – представляют группы компаний, объединенные общностью экономических интересов, но не имеющие единого центра управления совместной деятельностью. Это структуры, состоящие из множества взаимодействующих организаций, связанных между собой выгодностью сотрудничества, долговременными кооперационными и информационными связями. Типичный пример сетевой структуры представлен на рис. 7.3.

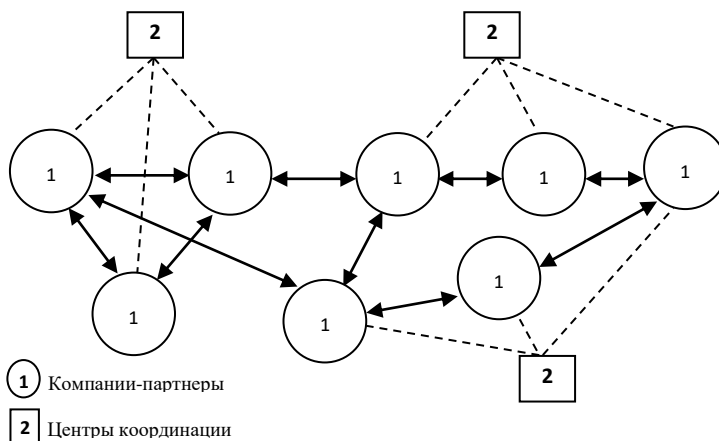


Рис. 7.3. Сетевая структура (распределенная координация)

Основные причины возникновения сетевых структур:

- сравнительные преимущества во взаимодействии с внешним миром за счет объединения ресурсов и/или усиления рыночной власти;
- отношения солидарности, доверия и взаимной выручки как основа снижения транзакционных издержек;
- защита от неопределенности институциональной среды путем «замещения» законодательных актов внутренними нормами.

Основные виды сетевых отношений:

1. Договор о совместной деятельности.
2. Франчайзинг.
3. Стратегические альянсы.
4. Промышленные кластеры.

5. Национальные анклавы ведения бизнеса.

Адхократические структуры (А-формы) ведения бизнеса характеризуются размытостью границ как самой компании, так и ее структурных единиц. Их отличительными особенностями являются:

- крайне незначительная формализация поведения;
- горизонтальная специализация, основанная на соответствующей подготовке сотрудников;
- взаимное согласование как основной механизм координации.

Преимущества А-формы:

- 1) гибкость,
- 2) нацеленность на новое,
- 3)
- 4) возможность привлечения специалистов в различных областях деятельности.

Это обуславливает чрезвычайно высокий инновационный потенциал адхократических структур.

Недостатки А-формы:

- 1) высокие, по сравнению с организациями, использующими классические структуры и стандартизированные технологии, издержки производства;
- 2) нацеленность на решение новых задач (на стадии зрелости рынка конкуренция разворачивается, в первую очередь, по таким параметрам как цена, дизайн и связи).

В целом, в основе любой адхократической структуры лежит переговорный способ координации совместной деятельности и управления путем взаимного согласования и контрактации.

В качестве итога изложения данного вопроса проведем сравнение трех базовых (чистых) моделей внутрифирменной структуры (табл. 7.1).

Таблица 7.1

Соотношение между типом структуры и способом управления деятельностью (решения проблемы принципала-агента)

Унитарная структура	Усиление прямого контроля
Холдинговая структура	Организация соревнования агентов
(Мульти) дивизиональная структура	Участие агента в результатах совместной деятельности, выполнение ими функций принципала

Одной из важнейших задач управления как института внутрифирменной микросреды является *модификация* ее организационной структуры под влиянием изменений в факторах

внешней и внутренней природы. Основными факторами развития внутренней структуры фирмы следует считать:

1. Стремление снизить организационные (внутренние) издержки, в том числе издержки оппортунистического поведения.

2. Зависимость от предыдущей траектории развития («эффект колен» или «исторической обусловленности»).

Таким образом, согласно институциональному подходу к управлению, деятельность фирмы, ее цели и способы достижения поставленных задач определяются не только совокупностью экономических и технологических факторов, но и в первую очередь – институтами ее внутренней микросреды. К последним, наряду с отбором организационно-правовых форм, формированием внутрифирменной структуры и культуры, относится также наработка (формализация и стандартизация) практического *управленческого инструментария*.

7.2. Институциональный инструментарий внутрифирменного менеджмента

С учетом комплексного позиционирования рыночной фирмы в социально-экономической среде, система управления ею должна включать как минимум три различных набора инструментов. Первые призваны укоренить типичные формы ее адаптации к изменениям макрохозяйственных институтов. Вторые – создают возможности ее бесконфликтного воздействия на субъекты мезосреды. Цель третьих – обеспечивать бесконфликтное взаимодействие всех субъектов ее внутренней микросреды.

Все эти инструменты выполняют, в конечном счете, одну генеральную задачу – *обеспечивать эффективную реализацию принятой стратегии развития фирмы путем «институционально грамотной» корректировки поведения всех ее субъектов* (вспомним выявленную нами в теме 1 логику институциональных изменений: особенности текущего экономического поведения ⇒ нормы ⇒ стереотипы мышления ⇒ стереотипы будущего поведения ⇒ институты).

Для обеспечения так понимаемой корректировки, инструменты управления фирмой должны сами институционализироваться (утвердиться) в сознании всех ее субъектов. Происходит это путем их прохождения через две важных процедуры – формализации и стандартизации, которые уменьшают неопределенность и упрощают взаимодействие исполнителей в процессе осуществления трудовой и

управленческой деятельности.

Формализация – это процесс, систематизирующий условия и уточняющий среду процесса управленческой деятельности.
Стандартизация – процесс управления посредством документирования и отбора оптимального способа его осуществления.

В совокупности оба процесса способствует упорядочиванию элементов системы управления, обеспечению ее единства и, как следствие, повышению эффективности менеджмента любой организации.

Исходя из этих двух процессов, доступный в институциональном менеджменте инструментарий разделяют на инструменты формализации (систематизируют и уточняют условия процесса управления) и инструменты стандартизации (уточняют непосредственно сам процесс управленческой деятельности посредством тщательного документирования оптимального способа ее осуществления). Обе группы инструментов ведут к институционализации «лучших практик» управления организациями.

К основным инструментам *формализации* управленческой деятельности относят: философию и политику фирмы, а также сложившиеся в ней функции и принципы (правила, модели) управления.

Философия фирмы – это совокупность внутрифирменных правил взаимоотношений работников, своеобразная система ценностей и убеждений, воспринимаемая добровольно или в процессе воспитания всем персоналом фирмы. Философия фирмы объясняет ее существование и деятельность; дает картину ее управления и основополагающие представления о том, чем собственно фирма должна являться; философия описывает: хозяйственную систему фирмы (кто мы?), цель фирмы (чего мы хотим?), сферу деятельности (что мы делаем?); в философии конкретизируются основные ценности, которые для сотрудников должны служить ориентиром деятельности.

Политика фирмы – формулировка целей фирмы и выбор средств для их реализации с учетом комплекса существующих в ней разнонаправленных (индивидуальных и групповых) интересов.

Принципы управления представляют собой основополагающие идеи и руководящие подходы, которым должны следовать в управленческой деятельности. Другими словами, данные принципы можно определить как базовые закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций и

воздействий. В них фокусируется практика и кристаллизуется опыт управления, определяются требования к конкретной системе, структуре и организации менеджмента фирмы. В соответствии с этими требованиями образуются органы управления, устанавливаются взаимоотношения между уровнями управления, между организациями и государством, применяются те или иные методы управления.

С институциональных позиций выделяют 3 группы принципов управления: базовые (всеобщие), общие (основные) и организационно-распорядительные.

Базовые (всеобщие) принципы институционального менеджмента действуют на любых уровнях социально-экономических систем, независимо от их специфики.

К этой группе принципов относятся следующие:

Нормативность. Все управленческие решения должны иметь под собой нормативную (формальную и/или неформальную) основу.

Ответственность. Сотрудники должны отвечать за выполнение должностных инструкций, за вверенное дело, выполнение планов и т.д. Моральное и материальное стимулирование. Уровень вознаграждения работников должен соответствовать количеству и качеству затраченного ими труда.

Преемственность. Этот принцип предполагает анализ прошлого опыта и сохранение всего положительного в управлении.

Демократизация управления (демократический централизм). Этот принцип предполагает обязательное сочетание централизованного руководства фирмами и хозяйственной самостоятельности их подразделений и отдельных сотрудников. Периодическая отчетность, выборность, выполнение решений вышестоящих органов и внутренних программ. Сочетание единоначалия с коллегиальностью управления.

Группа **общих** (основных) принципов институционального управления наиболее обширна. Она включает в себя такие принципы:

Оптимальное сочетание единоначалия и коллегиальности. На основе этого принципа должна решаться задача распределения полномочий по принятию решений на каждом уровне соподчинения. Так обеспечивается более высокая степень объективности и обоснованности решений.

Системность — анализ всех возможных альтернатив принимаемых решений, координация усилий на различных направлениях, оценка возможных последствий управленческих действий в каждом элементе и компоненте системы фирмы;

Принцип ведущего звена — предполагает выявление и

использование в результате анализа всей совокупности информации решающего фактора, альтернативы, задачи;

Дополнительность. Этот принцип предполагает сосуществование и взаимодополняемость различных начал: организованного и стихийного, закономерного и случайного и т. д.;

Саморегулирование — этот принцип предполагает институционализацию норм, нацеливающих на стремление фирмы к самосохранению, и рутин, обеспечивающих противостояние внешним возмущающим воздействиям;

Принцип обратной связи.

Принцип единства команды.

Принцип индивидуального подхода и социальной справедливости (равномерное распределение нагрузки среди сотрудников, создание условий и предпосылок для проявления профессиональных и других способностей, поощрение и оценивание деятельности сотрудников без предвзятости, объективно, на основе предоставления им равных «стартовых» возможностей).

Организационно-распорядительные принципы управления представляют собой важнейшие требования, которые обеспечивают эффективность административно-исполнительской деятельности. К ним институционализм относит известные «14 принципов административного управления» Анри Файоля: 1. Разделение труда. 2. Власть и ответственность. 3. Дисциплина. 4. Единство распорядительства (приказы одного начальника). 5. Единство направления (единство планов для групп и руководителя). 6. Подчинение частных интересов общим. 7. Вознаграждение персонала. 8. Централизация. 9. Иерархия 10. Порядок. 11. Справедливость. 12. Стабильность рабочего места персонала. 13. Инициатива. 14. Корпоративный дух.

Все охарактеризованные выше инструменты определяют условия процесса управления и создают внутреннюю (микроинституциональную) среду для осуществления управленческой деятельности. При развитых инструментах формализации управления организацией, становится возможно регламентировать (стандартизировать) и сам процесс управленческой деятельности.

Стандартизация нацелена на повышение эффективности управленческой деятельности путем обеспечения ее оптимальной координации с остальными видами выполняемых в фирме работ. Этому способствует ее смешанная институциональная природа и присутствие во всех базовых (чистых) способах координации совместной деятельности, применяемых в экономике —

административном, конкурентном и совещательном (См. тему 2). Поэтому именно стандартизацию следует считать самым мощным механизмом совершенствования процессов управления фирмой в целом.

К основным институциональным инструментам стандартизации управленческой деятельности относят функции, методы, инструкции и стандарты.

Функции управления – в традиционном менеджменте понимаются как конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами, а также соответствующие организации работ. Основные функции: прогнозирование, планирование, организация, координация, регулирование, учет, анализ, контроль. Вы изучили их в курсе «Теория менеджмента». С точки же зрения институционального менеджмента, каждая из них должна быть разделена по уровням институциональной среды деятельности фирмы на общие, специальные и частные.

Общие функции необходимы для институционализации отобранных норм и правил оптимального взаимодействия фирмы с институтами и организациями макросреды и адаптации к их влиянию. К ним относят:

- *инновационную*, содержание которой сводится к постоянному нацеливанию всех руководителей фирмы на непрерывный отбор и внедрение инноваций – как на единственное средство повышения конкурентоспособности фирмы, каждого ее подразделения и каждого работника;

- *маркетинговую*, которая состоит в целенаправленном воздействии на каждого сотрудника фирмы с целью побудить его, кроме выполнения основных должностных обязанностей, принимать активное участие в реализации запланированных мероприятий по реализации продукции;

- *социальную*, которая состоит в недопущении «выпячивания» частнокоммерческих целей фирмы (максимизация прибыли) и их противопоставления интересам ее партнеров и общества в целом – иными словами в обеспечении, в ходе функционирования фирмы, баланса между тремя основными факторами – получаемой прибылью, удовлетворением покупательских потребностей и общественными целями.

Специальные функции уже охватывают «ближние» внешние взаимодействия фирмы с субъектами и институтами ее мезосреды. Их целью является достижение устойчивого положения фирмы среди себе подобных объектов, а также экспансия на новые рынки. К этой группе

относятся следующие функции:

- повышение производительности труда и эффективности производства и сбыта продукции;
- снижение уровня напряженности во взаимоотношениях фирмы со всеми группами партнеров;
- создание и поддержание задела прибыли, достаточного для избегания возможных финансовых потрясений фирмы в будущем.

Частные (локальные) функции уже целиком «замкнуты» на внутреннюю (микро-) среду фирмы. Их задача – отбор и институционализация (в качестве общих ментальных моделей, а затем и стереотипов поведения – рутин) таких норм и правил выполнения всех трудовых и управленческих функций, которые бы обеспечивали максимальную экономию на всех (как трансформационных, так и транзакционных) издержках совместной хозяйственной деятельности коллектива фирмы. Именно эта группа функций, строго говоря, и должна включать упомянутые выше «традиционные» функции менеджмента:

- планирование целей и мероприятий по их достижению;
- организацию выполнения намеченных планов;
- регулирование деятельности каждого исполнителя и координацию их взаимодействия;
- учет и контроль за ходом исполнения планов и анализ допущенных ошибок;
- текущую перестройку хода выполнения запланированных мероприятий.

Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемые объекты для достижения поставленных целей. Через методы реализуется основное содержание управленческой деятельности. Методы управления характеризуются своей направленностью, содержанием, организационной формой.

Направленность – это ориентация методов на систему (объект) управления. Содержание – это специфика приемов и способов воздействия. Организационная форма – система воздействия: прямое (непосредственное) или косвенное (формальное или неформальное, например, постановка задачи, создание стимулирующих условий). В конкретном методе управления определенным образом сочетаются (взаимодействуют) и содержание, и направленность, и организационная форма. В этой связи выделяются следующие методы управления:

- организационно-административные, основанные на распоряжениях, директивах, инструкциях;

- экономические, обеспечиваемые разными нормативами и стимулами;
- социально-психологические, применяемые с целью повышения социальной активности участников системы управления;
- идеологические, воспитывающие (часто подсознательно) у участников определенные заранее запланированные качества характера и черты поведения.

Инструкции представляют собой: указание о порядке и способах выполнения какой-либо работы, пользования оборудованием и т.д.; в праве акт управления, содержащий нормы и правила, регулирующие порядок и условия осуществления какой-либо деятельности, а также нормы, определяющие порядок и условия реализации нормативных актов, изданных данным или вышестоящим органом; собрание правил, регламентирующих тот или иной вид деятельности. Инструкции призваны, с одной стороны, конкретизировать, разъяснять, дополнять существующие в организации законы и, с другой стороны, инструктировать исполнителей о том, как они должны действовать в тех или иных ситуациях, в том числе «нештатных».

Стандарт – это некий образец, эталон, модель, принимаемые за исходные для сопоставления с ними других подобных объектов.

В настоящее время в области управленческой деятельности инструменты формализации более развиты, чем инструменты стандартизации. Процесс развития институционального менеджмента ведет к регламентированию не только условий, но и самого процесса управления. Таким образом, необходимо дальнейшее развитие не только инструментов формализации, но и стандартизации управленческой деятельности.

Зарубежный опыт показывает, что успешные фирмы имеют развитую структуру внутренних стандартов, которые способствуют сокращению затрат времени на решение типовых задач управления, упрощают передачу задач от одного сотрудника к другому, устраняют барьеры взаимодействия между разными подразделениями, и тем самым вносят существенный вклад в решение проблемы повышения производительности труда и конкурентоспособности фирмы в целом. Отсутствие этого инструментария является сдерживающим фактором развития. Поэтому институциональному менеджеру важно четко знать состав общих и специальных стандартов деятельности фирмы.

В современном менеджменте применяется широкий спектр стандартов. Наибольшее распространение получили стандарты: менеджмента качества (серии ISO 9000, ISO 14000 и ISO 18000), управления отношениями с потребителями (CRM), проектного

управления (ANSI, PMI, PMBOK), планирования (MRP I и II, ERP, CSRP). Несмотря на это, многие области управленческой деятельности все еще остаются не охваченными ими. Кроме того, практически все известные стандарты менеджмента касаются регламентации деятельности объектов управления. Сегодня их необходимо дополнять стандартизацией деятельности самих *субъектов* управления, результаты которых более значимы, чем стандарты, регламентирующие деятельность объектов управления.

Применение таких стандартов позволит создать условия, при которых управляющая система организации сможет на основе стандартных принципов и механизмов осуществлять различные формализованные действия и решения по отработанным функциям и процедурам, тем самым упрощая процесс управления и обеспечивая наилучший результат. Таким образом, расширение сферы применения стандартизации должно быть направлено на повышение эффективности менеджмента и может осуществляться силами самих организаций в рамках стратегий и программ их стратегического развития и корпоративной культуры.

При применении указанных инструментов особое внимание следует обратить на то, что институциональный менеджмент всегда ситуативен: его основу определяют как общие представления об инструментах, так и специфика каждого конкретного управляемого объекта.

ТЕМА 8. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ВНУТРИФИРМЕННЫЙ ИНСТИТУТ

- 8.1. Корпоративная культура организации: концепция и составные элементы.
- 8.2. Типологии корпоративных культур.
- 8.3. Институциональное влияние корпоративной культуры на управление организацией.

8.1. Корпоративная культура организации: концепция и составные элементы

Концепцию корпоративной культуры в институционализме разработал Эдгар Шейн. Он дал такое ее определение:

Культура организации – это «образец коллективных базовых представлений, обретаемых группой в ходе адаптации к

изменениям внешней среды, эффективность которого оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и передавать новым членам группы в качестве правильной системы восприятия проблем и адаптации к ним в будущем».

В этом определении понятие «культуры организации» приобретает явную институциональную природу, сводясь к постепенному формированию у совместно работающих людей общих ментальных моделей и единых стереотипов поведения (рутин).

Культура решает три проблемы, важные для управления коллективной деятельностью:

1) проблему социализации. Она позволяет определять себя членам группы и отличать своих от чужих.

2) проблему поведения. Она задает образцы поведения; определяет, что хорошо и что плохо; устанавливает ограничения действий. И одновременно, будучи результатом коллективного опыта, является механизмом социального контроля.

3) проблему интерпретации. Культура – это фильтр между человеком и его окружением. Она определяет, что важно и что не важно, на что мы должны обращать внимание. В чем состоит смысл тех или иных предметов и явлений, какой должна быть эмоциональная реакция на происходящее.

Культура проявляется прежде всего в *моделях (образцах) поведения*. Если речь идет о корпоративной культуре, образцы поведения можно разбить на три группы:

1) модели выполнения работ – технологии;

2) модели делового взаимодействия – способы координации деятельности;

3) модели межличностных отношений – формы общения.

Основными инструментами формирования моделей поведения являются:

- *формальные нормы* – образцы поведения, установленные во внутренних нормативных документах;

- *конвенциональные нормы* – образцы поведения, охраняемые авторитетом лидеров;

- *рутины* – сложившиеся на предприятии образцы поведения, не подвергающиеся ценностной оценке.

Модели выполнения работ определяются технологическими требованиями к производственным и обслуживающим процессам и являются самыми формализованными видами образцов поведения. Модели делового взаимодействия определяются требованиями технологии, способами организации деятельности, уровнем

квалификации сотрудников, стилем лидерства и т.п. В крупных компаниях значительная часть моделей делового поведения стандартизирована (регламентируется формальными правилами). В небольших фирмах большую роль играют конвенциональные нормы и сложившиеся рутины.

Модели межличностных отношений носят наиболее неформализованный характер и определяются главным образом конвенциональными нормами и сложившимися рутинами. Однако они могут устанавливаться и внутренними нормативными документами, например, Кодексом корпоративной этики.

Как и каждый сформированный институт, корпоративная культура имеет собственную внутреннюю структуру. По Э. Шейну, ее образуют: артефакты, провозглашаемые ценности и убеждения.

Артефакты – это видимый уровень созданной в организации социальной микросреды, то есть внешнее проявление корпоративной культуры. К ним относятся применяемые технологии, распределение ресурсов (в том числе времени), модели делового взаимодействия и манера общения, использование пространства, дресс-код, условия повышения в должности, баланс между работой и личной жизнью. А также внешние ритуалы и церемонии, корпоративные праздники.

Провозглашаемые ценности включают декларируемые идеалы, цели, надежды. Ценности определяют, что хорошо и что плохо, какие ограничения нельзя преступать. Набор ценностей, воплощенных в философии или идеологии фирмы, служит руководством к действию в ситуации неопределенности и кризиса.

В одних компаниях высшей ценностью считается хорошая атмосфера работы, дружеские отношения, уважение друг к другу. В других полагают, что всеобщая благожелательность мешает осуществлению инноваций, то есть тормозит развитие организации. Поэтому можно и нужно идти на конфликты, преодоление которых способствует повышению конкурентоспособности компании.

Основные ценностные вопросы – это вопросы власти и близости.

- Власть. Что важнее: ролевая позиция или компетенция (квалификация)? Что может и чего не может делать начальник? Как принято себя вести, если начальник не прав?

- Близость. Что важнее: хорошие отношения или решение задачи? Насколько люди доверяют друг другу? Насколько принята взаимопомощь? Что выше: индивидуальный успех или командный дух?

Убеждения – невидимый, подсознательный уровень культуры. Это скрытые и принимаемые на веру предположения о характере

окружающего мира, времени, пространстве, человеческой природе. Они находятся в сфере подсознательного и недостаточно осознаются даже своими носителями – членами организации.

Выявить базовые представления трудно. Прежде всего, потому, что сами люди считают их само собой разумеющимися. Тем не менее, есть несколько приемов. Один из действенных приемов состоит в организации группового обсуждения культуры.

Сначала участники группы перечисляют наиболее значимые с их точки зрения артефакты компании. Затем начинают формулировать декларируемые истины. И то, и другое тщательно записывается ведущим и вывешивается на обозрение. Затем группа начинает искать:

- а) какие артефакты нельзя объяснить с помощью провозглашаемых ценностей,
- б) взаимные противоречия в артефактах и ценностях,
- в) противоречия в ценностях компании.

Таким образом, корпоративная культура – это способ *организации внутрикорпоративного взаимодействия и управления им.*

Какие здесь возможны альтернативы? На этот вопрос отвечает *типология корпоративной культуры.*

8.2. Типологии корпоративных культур

Одна из наиболее универсальных типологий принадлежит А. Этциони. Она основана на отношениях между индивидом и организацией. Этциони выделяет:

1. *Принудительные организации.* В их рамках индивид является пленником физических или экономических реалий (внеэкономическое или экономическое принуждение) и поэтому вынужден подчиняться правилам, навязываемым властью имущими. Власть имеет произвольный и абсолютный характер.

Примерами таких организаций являются тюрьмы, военные училища, психиатрические больницы, лагеря военнопленных, авторитарные культуры.

Все они обычно порождают сильную контркультуру как средство борьбы против произвола властей.

2. *Утилитарные организации.* Индивид «честно отработывает дневную норму за справедливую почасовую зарплату» и поэтому подчиняется всем правилам, важным для эффективной работы. Властные структуры и индивид вступают между собой в договорные отношения.

Именно таковыми является подавляющее большинство

коммерческих организаций.

Как правило, они также имеют контркультуры, чтобы защитить работников от эксплуатации власть имущих.

3. *Нормативные организации.* Здесь индивид выполняет свои обязанности и соглашается с легитимностью вышестоящих лиц, потому что цели организации в целом совпадают с его собственными.

Примерами являются церкви, больницы, школы, волонтерские организации, политические партии, а также профессиональные компании (юридические, консалтинговые партнерства).

В настоящее время многие западные компании пытаются уподобиться нормативным организациям, вовлекая работников в реализацию миссии компании либо привлекая их к управлению.

Данная типология проста и наглядна, но, как показывает практика, слишком упрощает реальность. На самом деле, в рамках каждого типа действующих организаций можно в том или ином виде найти все три характеристики, что требует введения дополнительных измерений для описания уникальности каждой конкретной организации.

Такие «продвинутые» типологии в последние 20 лет предлагали различные ученые – как теоретики–институционалисты, так и представители прикладных наук, прежде всего социологии и менеджмента. Интеграция их подходов позволяет вычленить шесть возможных типов корпоративной культуры:

- 1) бюрократическая (иерархическая, ролевая);
- 2) рыночная (предпринимательская);
- 3) клановая (органическая, семейная);
- 4) адхократическая (целевая, партисипативная);
- 5) властная;
- 6) личностная (инкубатор).

Рассмотрим их по порядку с точки зрения их содержания и влияния на функционирование (в том числе результативность деятельности) организаций.

Бюрократическая культура.

Такая культура основывается на распределении и точной регламентации функций, полномочий и обязанностей. Обязанности каждого четко формализованы. Властные компетенции и зоны ответственности не пересекаются. Взаимодействие регламентируется множеством правил, стандартов и инструкций.

Согласно определению Макса Вебера, классические бюрократии характеризуются следующими основными институциональными признаками:

- 1) имеют явное разделение труда и используют труд различных специальностей;
- 2) выстраивают специалистов в иерархии власти; ограничивают власть и действия абстрактными правилами и процедурами;
- 3) формируют систему беспристрастных и универсальных решений;
- 4) нанимают и продвигают служащих на основе технической квалификации и профессионализма;
- 5) работают по принципу эффективности: максимизировать результаты при ограниченных ресурсах;
- 6) ведут систему отлаженного учета.

Базовыми ценностями бюрократических организаций являются *рентабельность, надежность и предсказуемость*.

Ключевыми методами достижения успеха считаются четкие линии распределения полномочий, стандартизованные правила и процедуры, множественные трудовые и управленческие рутины, механизмы контроля и учета.

Диапазон корпораций, представляющих собой яркие примеры бюрократической культуры, очень широк – от ресторана McDonalds до Ford Motor и различных государственных органов.

Долгое время считалось, что следование данным принципам обеспечивает успех любой организации. Бюрократия отождествлялась с порядком. На самом деле, организации с таким типом культуры хорошо функционируют лишь в *стабильных* условиях работы: при неизменных технологиях, поставщиках, рынках сбыта. При высокой динамике сегодняшних изменений этот тип культуры становится угрозой для выживания компании. Возникает необходимость менять подходы к управлению организациями, развивать умение адаптироваться к изменениям.

Рыночная культура.

Такая культура ориентирована на поощрение инициативы. Контролирующего менеджера бюрократии заменяет менеджер, придерживающийся принципа доверия и распределения ответственности.

Базовые ценности рыночной культуры: *стремление побеждать, инициатива, новаторство, результативность*.

Ключевые принципы рыночной культуры сформулированы в книге Питерса и Уотермана «В поисках успешного управления»:

- *вера в действия* – решения принимаются даже в условиях недостатка информации;
- *связь с потребителями* – фокусирование деятельности компании на рынок;

- *поощрение автономии* и инициативы – предоставление подразделениям и работникам права самостоятельных действий (принятия решений)

- *сочетание гибкости и жесткости* – обеспечение высокой организованности за счет жесткой структуры разделяемых ценностей и гибкой системы административного контроля.

Рыночная культура ориентирована на результаты. Фирму или корпорацию с такой культурой связывает в единое целое взаимная выгода сотрудничества и стремление побеждать.

Различия в требованиях к работникам в бюрократической и рыночных культурах представлены в табл. 8.1.

Клановая культура.

В 80-х гг. прошлого века Уильям Оучи обратил внимание на то, что противопоставление друг другу двух типов организаций: бюрократической и рыночной – не учитывает возможность существования организации третьего типа – клановой.

Клановая культура базируется на сотрудничестве, отождествлении себя с организацией. Организации кланового типа проникнуты разделяемыми всеми ценностями, ментальными моделями и целями, сплоченностью и ощущением организации как «мы». Благодаря командной психологии у менеджмента и персонала, в них возникает глубокая стандартизация большинства процессов труда и управления.

Таблица 8.1

Требования к работникам в разных корпоративных культурах

Бюрократическая	Рыночная
Исполнительность	Инициативность и способность к риску
Предсказуемость действий и результатов	Адаптивность к переменам
Подчинение регламенту	Способность принимать решения
Лояльность	Умение отвечать за свои решения

Базовые ценности клановой культуры: *сплоченность, соучастие, доверие, обязательность.*

Организация с клановой культурой характеризуется как дружное место работы, где люди имеют много общего и доверяют друг другу. Такие компании делают акцент на долгосрочной выгоде от совершенствования личности, придают большое значение моральному климату.

Адхократическая культура.

Идеи У. Оучи были развиты в исследованиях Кима Камерона и

Роберта Куинна, выявивших еще один тип организационной культуры – адхократический.

Слово «адхократия» происходит от латинского выражения *ad hoc* (по случаю). В рамках данного типа культуры большинство работников выполняет свои обязанности в составе временной (адхократической) целевой бригады, которая распускается, как только выполнена поставленная задача.

Главная цель адхократической культуры – обеспечивать гибкость и творческий подход к делу в ситуациях, для которых типична неопределенность, двусмысленность или перегрузка информацией. Главные ресурсы – специалисты. Люди не выполняют вмененные им функции, а делают конкретные проекты.

Время от времени адхократические блоки возникают и в крупных корпорациях, где доминирует иной тип культуры. Главные характеристики адхократической культуры: отсутствие какой-либо организационной схемы, временные роли, творчество и новаторство.

Главное отличие адхократической культуры от рыночной – приоритет задачи над организацией.

Эта культура характерна для организаций, ориентированных на проектирование и выпуск новых изделий и продуктов, где под каждую задачу создается рабочая группа. Взаимоотношения здесь непрочные и существуют только при выполнении проекта. Критерием человеческой ценности считается качество индивидуального труда и степень преданности делу.

Согласно методологии Куинна – Камерона, на каждом предприятии в той или иной мере могут присутствовать *все* типы культуры. Поэтому речь должна идти не о выявлении типа организационной культуры, а о построении *профиля культуры* организации (рис. 8.1).

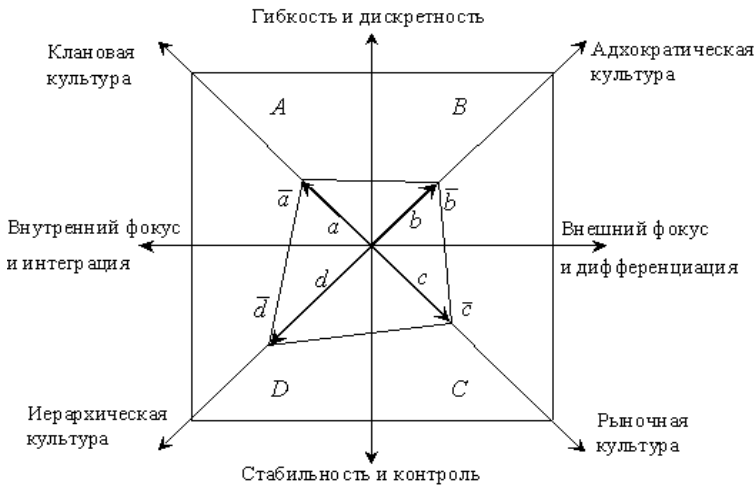


Рис. 8.1. Профиль культуры организации

Для этого на основе измерения некоторого количества индикаторов находятся усредненные количественные вклады a , b , c , d базовых типов организационных культур и откладываются на биссектрисах соответствующих квадрантов. Сумма $a+b+c+d$ должна быть постоянной, что важно при сравнении разных профилей (четырехугольник $ABCD$). Обычно считается, что она равна 100. Соответственно, a , b , c , d выражают процентные вклады базовых типов культур в исследуемую культуру конкретной организации.

Культура власти.

Культура власти – это культура, основанная на доминировании одной личности. Власть в компании распространяется из одного центрального источника. Контроль осуществляется, скорее, на персональном уровне, чем посредством правил и процедур. Лидерство основано на авторитете личности, ее способности и желании управлять ресурсами, вознаграждениями и наказаниями.

В таких компаниях не так важно, чтобы все делалось правильно. Важнее, чтобы делалось то, что *считается* правильным. В лучших своих появлениях лидерство связывается с силой и патернализмом. В худших – со страхом и злоупотреблением своим положением.

Культура власти часто встречается в начале развития компании, когда ее лидеры обладают видением, интеллектом и желанием управлять бизнесом, готовы брать на себя ответственность. В этом случае существуют очень сильные личные связи между начальниками

и подчиненными. Подчиненные полагаются на лидеров и доверяют им. Лидеры верят в лояльность своих сотрудников. Большие компании данного типа, как правило, становятся неэффективными. Дистанция между лидерами и подчиненными увеличивается и заполняется бюрократическими процедурами.

Личностная культура.

Личностная культура – это культура обособленных индивидов, объединяющихся для достижения своих личных интересов. В основе этой культуры лежит идея о том, что организация вторична по отношению к личности, индивидуальным возможностям человека. Поэтому ей следует играть роль *инкубатора*, обеспечивающего необходимые условия для реализации и развития творческой энергии работника. В качестве примера таких организаций можно привести научные сообщества, творческие мастерские, салоны красоты.

В табл. 8.2 представлены основные характеристики шести базовых типов организационных культур. Разграничение этих типов проходит по *трем* основным критериям: вид психологического соглашения; характер иерархии; ключевая ценность.

Таблица 8.2

Основные типы организационных культур

Тип культуры	Психологическое соглашение	Характер иерархии	Ключевая ценность
Бюрократическая	Подчинение роли	Иерархия ролей	Организация
Рыночная	Взаимная выгода	Иерархия ролей	Организация
Клановая	Сотрудничество	Иерархия ролей	Организация
Адхократическая	Преданность делу	Иерархия компетенций	Задача
Властная	Подчинение лидеру	Власть личности	Организация
Личностная	Преданность делу	Равенство	Личность

Конечно, 6 описанных базовых типов организационной культуры не исчерпывают всего многообразия возможных культурных укладов в организациях, поскольку в процессе построения классификаций за пределами внимания остаются многие важные для понимания корпоративной культуры факторы.

Так, культура власти может быть патерналистской, основанной на власти-авторитете, а может – авторитарной, основанной на власти-принуждении.

Клановая культура может существовать в форме артели – работа общими силами на общий результат, а может – в форме полумафиозной структуры, базирующейся на дифференциации статусов и доступа к ресурсам.

Бюрократическая культура может представлять собой как хорошо отлаженный механизм с эффективными процедурами контроля и взаимодействия, так и громоздкую машину по обслуживанию самой себя.

Тем не менее, польза от приведенных типологий корпоративных культур имеется – и прежде всего для практики *управления* разными типами организаций.

8.3. Институциональное влияние корпоративной культуры на управление организацией

Менеджеры должны учитывать тип сложившейся в своих организациях культуры в следующих управленческих действиях:

1. При слиянии организаций, отделов, групп. Здесь следует выявить возможные точки конфликтов и взаимного непонимания.

Представители неформальных организаций, где слабо развиты регламенты делового взаимодействия, с ужасом смотрят на бюрократии, полагая, что процедуры и отчеты препятствуют эффективным коммуникациям, убивают свободный обмен мнениями, затрудняют проявление инициативы.

Представителя эффективных бюрократий воспринимают свободный, неформальный стиль делового взаимодействия как отсутствие порядка, ведущее к разбазариванию времени и сил.

2. При желании изменить культуру (приход нового начальника, изменение окружения, задачи и т.п.).

3. При анализе влияния тех или иных факторов на эффективность деятельности компании (задача многомерного статистического анализа).

Культура может являться одним из ключевых ресурсов компании, а может – одним из основных препятствий для ее развития (табл. 8.3).

Доминирующая культура и субкультуры.

Культурное пространство крупной компании (фирмы, корпорации) характеризуется, как правило, *неоднородностью*, связанной с наличием культурного центра (доминирующей культуры) и периферии (субкультур). Эта ситуация представлена на рис. 8.2.

Центром выступает корпоративная культура, активно воздействующая на другие формы культурного пространства. В ней создается система ценностей, имеющих эталонную значимость для всех элементов корпорации. Иными словами, ценности, нормы, модели поведения культурного центра транслируются в субкультуры в форме установок.

Таблица 8.3

Карта сопряженных и противодействующих

корпоративных культур

ХАРАКТЕРИСТИКИ	КУЛЬТУРЫ-ПОМОЩНИКИ	КУЛЬТУРЫ-ПРОТИВНИКИ
<i>Стратегия</i>		
Лидерство в издержках	Бюрократия, клановая культура	Личностная культура, адхократия
Фокусирование	Культура власти, личностная культура, адхократия	Бюрократия
Дифференциация	Рыночная культура	Бюрократия, культура власти
<i>Характер производства</i>		
Единичное	Личностная культура, культура власти, адхократия	Бюрократия
Массовое	Бюрократия, клановая культура, рыночная культура	Личностная культура, адхократия
Поточное	Бюрократия, клановая культура	Личностная культура, адхократия
<i>Технологии</i>		
Простые	Культура власти, бюрократия	Личностная культура
Средний уровень сложности	Бюрократия, клановая культура, рыночная культура	Личностная культура
Высокая сложность	Личностная культура, адхократия	Культура власти, бюрократия
<i>Разнообразие рынков</i>		
Единый рынок	Бюрократия	—
Разные сегменты рынка	Рыночная культура, адхократия	Культура власти
Разные рынки	Рыночная культура	Культура власти
<i>Динамика окружения</i>		
Стабильное окружение	Бюрократия, клановая культура	—
Динамичное окружение	Культура власти, рыночная культура, адхократия	Бюрократия

Периферийные культуры, являющиеся культурами отдельных подразделений корпорации, также оказывают влияние на установки культурного центра, но в меньшей степени. Используя терминологию культурной динамики, отношения «центр-периферия» можно описать через понятие «культурные заимствования», а отношения «периферия-центр» – через понятие «культурная диффузия».

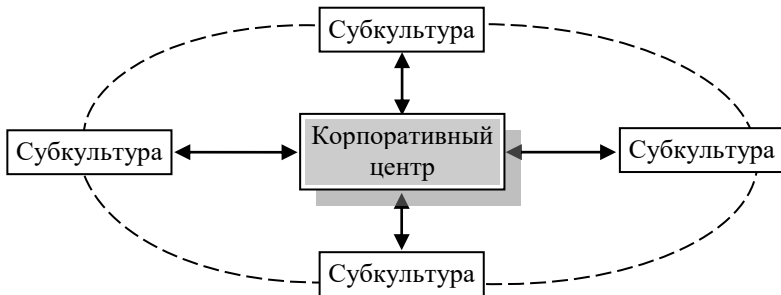


Рис. 8.2. Структура культурного пространства корпорации

Однако, несмотря на культурные заимствования, субкультуры сохраняют свои нормы и ценности. Поэтому отношения внутри культурного пространства практически всегда характеризуются напряженностью. Противоборство «силовых линий» особенно сильно проявляется в периоды изменений – таких, как:

- увеличение масштаба компании (слияния и поглощения, вертикальная и горизонтальная интеграция);
- географическая экспансия (выход на рынки и территории других стран с другой культурной и институциональной средой);
- изменение технологии (появление (внедрение) новых технологий);
- изменение стратегии (переход от стратегии фокусирования к снижению издержек или от стратегии лидерства в издержках к дифференциации);
- изменение характера производства (переход от единичного к массовому производству);
- организационные изменения (переход к дивизиональной структуре, движение от адхократической структуры к бюрократии и т.д.);
- смена лидирующего собственника (усиление формальных процедур контроля);
- смена руководства (навязывание новых эталонов поведения).

Изменение культуры.

Для чего экономисту (менеджеру, маркетологу ...) необходимо понимать тип культуры организации?

Для того, чтобы не строить иллюзий по поводу легкости переустройства жизни. Благие намерения сильно вредят, когда речь идет о попытках реформирования сложных социально-экономических

феноменов. Ведь культура придает организации (как и экономике, и обществу в целом) устойчивость. Обеспечивает преемственность в развитии. Отторгает несовместимые с ней нововведения.

Целенаправленное изменение культуры – процесс чрезвычайно сложный. Руководитель может изменить стиль своего общения с подчиненными, перестать опаздывать на работу, ввести систему штрафных санкций за отклоняющееся поведение, начать организовывать корпоративные праздники. Все эти действия не лишены смысла и могут действительно улучшить атмосферу сотрудничества. Но до изменения культуры здесь еще очень далеко. Ведь ни одна из описанных нами культур и не предполагает начальственного хамства, демонстративно оппортунистического поведения, отсутствия общих праздников и т.п. Культура, как институциональная характеристика компании, определяет способы согласования интересов, методы разрешения конфликтов, формы кооперации усилий.

Важно понимать, что *культуру фактически невозможно изменить методом «заимствования» извне.* Болевые точки культуры, как и недостатки человека, являются всегда оборотной стороной ее достоинств.

Сплоченность и дух взаимопомощи зачастую соседствуют с нетерпимостью к критике и осуждением работников, стремящихся к исправлению существующих недостатков. Четкое разделение функций и обязанностей довольно часто приводит к отсутствию желания брать на себя ответственность в непредвиденных, непредусмотренных правилами ситуациях. Сильный командный дух в определенных условиях порождает «дедовщину» – перераспределение невыгодных и малопривлекательных работ в «пользу» вновь пришедших сотрудников. А чрезмерная увлеченность повышением эффективности оборачивается экономией за счет качества.

Существует и еще одна ловушка. Попытки «улучшить культуру» часто опираются на культурное невежество реформаторов. Их представление о культуре как о совокупности собственных стереотипов. Ведь то, что борцам за унификацию кажется отсталым или «неправильным», представляет собой сложившуюся культурную традицию, оценивать которую можно и нужно не с позиций чужих представлений о должном, а с точки зрения ее места в данной культуре.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОВТОРЕНИЯ

Вопросы для повторения по теме 1

1. Понятие исследовательской программы и ее компоненты.
2. Аксиоматика (твердое ядро) неоклассической исследовательской программы и его критика институционалистами.
3. Методологический индивидуализм и методологический социализм.
4. Основные принципы институционализма.
5. Новый институционализм и его отличие от традиционного институционализма.
6. Институты как стереотипы мышления и поведения.
7. Конвенциональные и межличностные роли.
8. Институт как способ решения проблем человеческого общежития.
9. Институты и нормы.
10. Виды социальных норм.
11. Основные методы общественного принуждения.
12. Понятие рутины: технологические и отношенческие рутины.
13. Общие ментальные модели и их составляющие.
14. Национальные различия в системе ценностей.
15. Национальные различия в убеждениях.
16. Природа и основные виды правил.
17. Правила координации и «Дилемма заключенных».
18. Правила кооперации и правила распределения.
19. Иерархия правил хозяйственного взаимодействия.

Вопросы для повторения по теме 2

1. Институциональная среда: социально-экономические функции и структура.
2. Основные характеристики институциональной среды и их детерминанты.
3. Уровни институциональной среды экономики.
4. Организация в системе институциональных категорий. Соотношение организаций и институтов.
5. Основные классификации и виды хозяйственных организаций.
6. Уровни институциональной среды хозяйственных организаций.
7. Внешняя среда деятельности фирмы и ее институты.
8. Внутренняя институциональная среда хозяйственной организации.
9. Управление как закрепление и трансформация факторов институциональной среды организации.
10. Модели управления хозяйственной организацией в условиях рынка и их признаки. Институциональное управление: цели и

инструменты.

Вопросы для повторения по теме 3

1. Собственность как юридическая категория.
2. Владение и собственность: общие черты и отличия.
3. Собственность как пучок правомочий. Как связано количество правомочий на актив с ценностью этого актива?
4. Что означает выражение «права собственности четко специфицированы»? Какие способы спецификации прав собственности вам известны. Сравните их.
5. В чем разница между категориями «отношения собственности» и «права собственности»? Какая категория более широкая?
6. Сравнительный анализ различных режимов использования ограниченных ресурсов.
7. Собственность как этическая норма и как стереотип мышления.
8. Что понимается под «размыванием» прав собственности? Назовите возможные причины «размывания» прав собственности. Приведите примеры из российской практики.
9. Взаимосвязь понятий собственность и капитал.
10. «Внешние эффекты» (экстерналии): экономическое содержание, связь с распределением собственности и трудовой деятельностью.

Вопросы для повторения по теме 4

1. Перечислите существующие экономические подходы к теории фирмы. Назовите преимущества и недостатки каждого подхода.
2. Неоклассическая теория происхождения фирмы.
3. Трансакционная теория происхождения фирмы. Как Р. Коуз объясняет возникновение фирмы и ее границы?
4. Каковы основные отличия подходов к возникновению фирмы Ф. Найта и Р. Коуза? Перечислите основные преимущества подхода Р. Коуза.
5. Охарактеризуйте институциональные теории фирмы.
6. Предприятие как форма подчинения труда капиталу.
7. Фирма как форма реализации предпринимательской активности
8. Фирма как пучок контрактов.
9. Хозяйственная организация как базовая единица рыночной экономики. Почему утверждается, что фирма – это альтернатива традиционному хозяйству?
10. Назовите все имеющиеся в современной рыночной экономике способы координации действий хозяйственных агентов. Каково место среди них процессов стандартизации деятельности?
11. Объясните возникновение фирм в рыночных условиях с

позиций теории хозяйственной координации и понятия «информационной перегрузки».

12. В чем состоит суть политики селективного вмешательства? В чем, по мнению Уильямсона, состоят ограничения данной политики?

Вопросы для повторения по теме 5

1. Категориальный аппарат юридической теории контрактов.
2. Этапы контрактного процесса и структура договора (контракта)
3. Экономическая теория контрактов (неоклассический и институциональный подходы).
4. Асимметрия информации и оппортунистическое поведение.
5. Неблагоприятный отбор и возможности его преодоления.
6. Способы противодействия моральному риску и вымогательству
7. Специфические активы и их роль в принятии решения об управлении контрактами.
8. Классический контракт: базовые предположения и основные черты.
9. Неоклассический контракт: основания возникновения и способ управления.
10. Отношенческий контракт: условия применения и способы управления.
11. Чем контракт о найме отличается от обычного контракта?

Вопросы для повторения по теме 6

1. Альтернативные (неденежные) цели деятельности хозяйственной организации в условиях рынка.
2. Перечислите существующие экономические подходы к моделированию внутренней среды фирмы. Назовите преимущества и недостатки каждого подхода.
3. Назовите отличительные черты предпринимательской модели фирмы. Какова ее связь с неоклассической теорией?
4. Назовите отличительные черты эволюционной модели фирмы. Что такое «модель выживания»?
5. Назовите характерные черты институциональной модели теории организации.
6. Определите условия, обусловившие появление системной модели управления фирмой.
7. Перечислите 4 главных сферы управления направления внутренней (микро) средой рыночных организаций.
8. Перечислите организационно-правовые формы организации экономической деятельности. Проанализируйте выгоды и проблемы каждой формы организации бизнеса.
9. Самоуправляемая фирма и ее неэффективность с позиций

транзакционного и контрактного подхода.

Вопросы для повторения по теме 7

1. Назовите основные элементы экономической организации.
2. Проанализируйте преимущества и недостатки *X*-структуры, *Y*-структуры и *M*-структуры.
3. Каковы преимущества и условия широкого распространения сетевых структур?
4. Ограничения и возможности применения адхократических структур организации и управления.
5. Назовите внутренние и внешние механизмы контроля поведения менеджеров в корпорациях.
6. Каково значение процедур формализации и стандартизации в управлении организациями?
7. Инструменты формализации управленческой деятельности и их соотношение.
8. Назовите группы функций, выделяемые в институциональном менеджменте.
9. Какую классификацию принципов управления применяют в институциональном менеджменте?
10. Стандарты как инструменты институционального управления. Виды стандартов.

Вопросы для повторения по теме 8

1. Культура как коллективный опыт.
2. Модели поведения и способы их формирования.
3. Какие уровни культуры вам известны? Чем они различаются?
4. Бюрократическая культура: плюсы и минусы.
5. Рыночная культура как альтернатива бюрократии.
6. Клановая культура и ее разновидности.
7. Культура власти и ее разновидности.
8. Адхократическая и личностная культуры.
9. Достоинства и недостатки типологизаций культуры.
10. Понятие и структура культурного пространства фирмы (корпорации).

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Ниже приведен список индивидуальных домашних заданий.

Задание должно быть выполнено самостоятельно. Вопросы должны быть раскрыты, студент должен уметь рассказать содержание изложенных им вопросов. Объем должен составлять не менее 10 страниц машинописного текста формата А4. Задание должно быть напечатано 14 шр., с интервалом 1,5.

Индивидуальное домашнее задание должно иметь титульный лист с указанием учебной дисциплины, варианта задания, ФИО выполнившего работу. В конце работы необходимо привести источники, из которых получен материал, оформив их в соответствии с ГОСТом.

Вариант соответствует последней цифре зачетки.

Список вариантов индивидуального домашнего задания

Вариант 1

1. Социальные нормы как регуляторы экономического поведения
2. Преимущества и недостатки различных форм организации современного бизнеса.
3. Фирма как форма существования хозяйственной организации.

Вариант 2

1. Место институционализма в современной системе экономических наук.
2. Неоклассическая и институциональная теория контрактов: различия методологии.
3. Основные модели управления хозяйственными организациями.

Вариант 3

1. Институт как ролевая система коллективного действия.
2. Институциональное поведение российских и зарубежных фирм: сходства и различия.
3. Юридический и экономический подход к анализу контрактов.

Вариант 4

1. Институты и общественная стратификация.
2. Приватизация в России: прошлые итоги и современность.
3. Стандартизация хозяйственной деятельности: теория и практика в современной России.

Вариант 5

1. Социально-экономические функции институциональной

- среды.
- 2. Функции института собственности в экономике и обществе.
- 3. Культура организации и сопротивление изменениям.

Вариант 6

- 1. Виды оппортунистического поведения и их проявление в российской экономике.
- 2. Уровни институциональной среды и задачи фирмы: менеджерский и институциональный подходы.
- 3. Рациональность и иррациональность предпринимательского поведения.

Вариант 7

- 1. Собственность-присвоение и собственность-отчуждение: два взгляда на одну проблему.
- 2. Влияние транзакционных издержек и специфических активов на принятие хозяйственных решений.
- 3. Культура как подсистема внутренней институциональной среды компании.

Вариант 8

- 1. Собственность как атрибут порабощения труда капиталом и собственность как способ освобождения индивида от ролевой общности.
- 2. Институциональное поведение российских и зарубежных фирм: сходства и различия.
- 3. Роль рутин в адаптации рыночных фирм к факторам макроинституциональной среды экономики.

Вариант 9

- 1. Показатель «гудвилл»: экономическое содержание и оценка с позиции делового мира.
- 2. Взаимосвязь понятий собственность, имущество, капитал.
- 3. Исторический подход как альтернатива «естественным законам» экономики.

Вариант 10

- 1. Правовая доктрина «ответственности вышестоящего»: экономическое содержание и применение на предприятиях.
- 2. Основные показатели институциональной среды и ее изменение.
- 3. Влияние основных характеристик жизнедеятельности компании на ее культуру.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

-
1. Основные направления современной неoinституциональной теории.
 2. Экономическое поведение как принятие решений.
 3. Нормы и правила как базовые элементы институтов.
 4. Институты и их функции в экономике и менеджменте.
 5. Формальные и неформальные институты.
 6. Взаимодействие индивидов и институтов. Иерархия правил.
 7. Институты и организации.
 8. Трансакция как базовый элемент институционального анализа.
 9. Классификация трансакций.
 10. Основные факторы возникновения трансакционных издержек.
 11. Классификация трансакционных издержек.
 12. Количественная оценка трансакционных издержек.
 13. Виды специфичности активов. Коэффициент специфичности активов.
 14. Частота и специфичность активов и выбор формы управления активами фирмы.
 15. Юридический и экономический подходы к понятию «контракт». Основные понятия теории контрактов.
 16. Сравнительные параметры трансакций и их значение для теории контрактов.
 17. Классификация контрактов: классические, неоклассические и отношенческие контракты.
 18. Эффективная организация трансакций в зависимости от их параметров.
 19. Понятие прав собственности в экономической теории.
 20. Проблема спецификации/размывания прав собственности.
 21. Режимы собственности и экономическая эффективность.
 22. Теорема Коуза, ее формулировка и значение.
 23. Внутрифирменная структура.
 24. Организационная структура и типология фирм.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данном учебном пособии мы постарались выделить и разрешить все проблемы, необходимые для формирования системной модели функционирования современных организаций и создания институциональной системы управления ими:

- показали необходимость возникновения, раскрыли базовые понятия и показали преимущества институциональной теории экономики перед господствующей в странах Запада неоклассической парадигмой;

- очертили институциональные основы управления экономическими системами;

- выделили три уровня институциональной среды функционирования любой хозяйственной организации, независимо от ее размеров, сферы специализации и типа социально-экономической системы ее существования, и показали возможности управления ими;

- описали базовые институты внешней (макро-) институциональной среды и процедуры оптимизации приспособления рыночных фирм к их воздействию;

- выявили основные институты мезо- и микросреды деятельности фирмы и выработали способы управления ими.

На такой основе мы в качестве резюме можем сформулировать требования к идеальной институциональной среде современных рыночных организаций:

- направленность на достижение желаемых результатов в соответствии с господствующей общественной идеологией, представленной неформальными (ценностными) институтами макроуровня;

- наличие плотности, обеспечивающей достаточную силу регулирования экономических отношений, при этом низкая плотность на верхних уровнях среды для обеспечения эффективной работы организаций должна компенсироваться институтами микроуровня;

- информационная доступность для участников транзакций, обеспечивающаяся на всех институциональных уровнях;

- достаточная простота для понимания большинством членов общества, предусматривающая однозначность понимания правил и норм и служащая гарантией от размывания формальных институтов;

- адаптивность институциональных сред более низкого уровня к изменениям институциональных сред более высокого уровня.

Учет рыночными организациями (фирмами, корпорациями) характеристик институциональной среды, в которой реализуется их деятельность, крайне важно для выработки стратегии их развития и для формирования условий, обеспечивающих реализацию стратегии.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Агапова, И.И.* Институциональная экономика: учеб. пособие для студентов вузов / И.И. Агапова. – М.: Инфра-М, 2013. – 272 с.
2. *Василенко, Н.В.* Институциональная среда организаций: характеристики и уровни регулирования / Н.В. Василенко [Электронный ресурс] // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 3 (27). – С. 6-13.
3. *Василенко, Н.В.* Потенциал институционального подхода к управлению современной организацией / Н.В. Василенко [Электронный ресурс] // Российское предпринимательство. – 2008. – 2008. – Том 9. - № 9. – С. 128-132. – Режим доступа: <https://creativeconomy.ru/lib/2904>
4. *Веснин, В.Р.* Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2011. – 320 с.
5. *Иванова, Т.Ю.* Теория организации / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. – СПб: Питер, 2008. – 269 с.
6. *Институциональная экономика: учебник* / под ред. Е.В. Устюжаниной. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. В.Г. Плеханова», 2016. – 288 с.
7. *Кузьминов, Я.И.* Курс институциональной экономики: Институты, сети, трансакционные издержки и контракты: учебник / Я.И. Кузьминов, К.А. Бендукидзе, М.М. Юдкевич [Электронный ресурс]. – М.: ГУ ВШЭ, 2009. – Режим доступа: <http://econline.edu.ru/textbook>
8. *Малкина, М.Ю.* Институциональная экономика: учебное пособие /М.Ю. Малкина, Т.П. Логинова, Е.В. Лядова. – Нижний Новгород: НГУ, 2015. – 258 с.
9. *Монастырский, Г.Л.* Теория организации: учебник / Г.Л. Монастырский. – М.: Экон. мнение, 2007. – 84 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: uchebnikonline.com/management/teoriya_organizatsiyi_-_monastirskiy_gl.htm
10. *Саликов, Ю.А.* Типизация инструментария институционального менеджмента / Ю.А. Саликов, Л.Н. Дмитриева // Вестник ЦИРЭ «Проблемы региональной экономики». – 2016. – Выпуск № 34. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.lerc.ru/?part=bulletin&art=34&page=4
11. *Сироткин, В.Б.* Концепции современного менеджмента: учеб. пособие / В.Б. Сироткин. - СПб.: изд-во СПбГУАП, 2002. – 200 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://textb.net/113/index.html>

12. *Смирнов С.В.* Организационное поведение: учеб. пособие / С.В. Смирнов, Е.П. Мурашова. – М.: МГИУ, 2013. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://space.vpti.vladimir.ru/index.html>

13. *Чижова, Е. Н.* Институциональная экономика: учеб. пособие / Е.Н. Чижова, И.П. Медведев. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2015. – 139 с.

14. *Чижова, Е.Н.* Институциональная среда менеджмента: учебное пособие / Е.Н. Чижова, В.Е. Лазаренко, И.П. Медведев. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. – 146 с.

14. *Шеметов, П.В.* Менеджмент: управление организационными системами / П.В. Шеметов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2012. – 407 с.

Учебное издание

Чижова Елена Николаевна
Лазаренко Владимир Евгеньевич
Медведев Игорь Петрович

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ СРЕДА МЕНЕДЖМЕНТА

Учебное пособие

Подписано в печать 07.11.17. Формат 60×84/16. Усл. печ. л. 8,5. Уч.-изд. л. 9,1.

Тираж 85 экз.

Заказ

Цена

Отпечатано в Белгородском государственном технологическом университете
им. В.Г. Шухова
308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46