

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНУТРЕННИХ ИНСТИТУТОВ ФИРМЫ

*О. С. Цемошевич*

*Челябинский государственный университет, Челябинск, Россия*

Научный руководитель — Е. С. Силова, кандидат экономических наук, доцент,  
Челябинский государственный университет.

Статья раскрывает сущность трех внутренних институтов фирмы. Проводится анализ эффективности институтов принуждения, содействия и оппортунизма на основе опыта американских корпораций Facebook и Google, а также крупнейшего в России, Центральной и Восточной Европе банка — ПАО «Сбербанк». На основе анализа осуществляется выбор наиболее предпочтительного для развития внутри фирмы института.

**Ключевые слова:** *внутренние институты фирмы, институт принуждения, институт содействия, институт оппортунизма.*

Исследованием институтов занимаются многие ученые в России и за рубежом. Сущность института как экономической категории сложна. Например, В. Л. Тамбовцев выделяет и противопоставляет два подхода к изучению институтов: институты как правила и институты как равновесия [8]. А. А. Аузан и Е. Н. Никишина подчеркивают роль неформальных институтов, например доверия и корпоративной культуры [2]. Уровень развития институтов оказывает влияние на развитие экономики разных стран, включая так называемый «эффект колеи» [1]. Академик В. М. Полтерович анализирует институты догоняющего развития и институты конкурентного рынка, а также влияние на эффективность институтов гражданской культуры [7]. Изучение эффективности институтов, в том числе действующих внутри фирмы и определяющих ее эффективность, на наш взгляд, важная задача. На данный момент принято выделять три внутренних института фирмы: принуждения, содействия и оппортунизма [3. С. 226]. Большое внимание в своих работах анализу институтов фирмы уделил Д. А. Плетнев. Этот автор в своих исследованиях выделил основные рутины, присущие каждому из перечисленных видов институтов [5; 6]. Особенный интерес вызывает анализ паттернов института содействия на российском опыте [10].

Институты принуждения структурируют реализацию принудительного (властного) мотива социального действия [3. С. 228]. Это формальные и неформальные правила и нормы, которые созданы для выполнения основной социально-полезной деятельности. Например, устав орга-

низации, приказы, «культ» уважения начальства и т. д. Институты принуждения ограничивают свободу познания и доступ к ресурсам, а также могут проявляться через применение физической силы.

Институты содействия структурируют реализацию коллективного мотива социального действия [Там же. С. 229]. Это результаты создания в фирме корпоративной культуры, направленной на стремление к общности действий, мыслей, восприятия мира и познания нового.

Институты оппортунизма структурируют реализацию индивидуального (своекорыстного) мотива социального действия [Там же]. Можно сказать, что это производные от эгоизма, от следования своим интересам, в том числе обманным путем [3. С. 228].

Каждый из трех институтов играет весомую роль в функционировании фирмы, поэтому с точки зрения руководителя важно разобраться на опыте уже действующих российских и зарубежных компаний, какой из институтов является наиболее эффективным и, следовательно, какой из них следует развивать в своей компании.

На наш взгляд, на эффективность фирмы работает только институт содействия, поскольку именно стремление к общности мыслей, деятельности и совместному познанию нового позволяет создать дружный коллектив и благоприятный корпоративный климат. А это, в свою очередь, помогает достигать цели фирмы и получать наибольшую прибыль, что прямо отражает эффективность компании.

Например, если бы автор был высококвалифицированным специалистом и устраивался на работу, то при выборе организации между той, где развита система принуждения, и той, где развита корпоративная культура и существует дух единства, предпочтение отдал бы второй. Если компания нацелена на внутреннее развитие, а не только на создание правил и норм, то она выглядит привлекательнее с точки зрения сотрудника. Более того, на наш взгляд, превалирующее принуждение не только ограничивает свободу творчества, но и заставляет находиться в стрессовой ситуации, а это может снизить продуктивность сотрудников.

Если бы институт содействия не был эффективным, то крупные фирмы, которые хорошо проявили себя на мировой или российской арене, вероятно, не развивали бы его, а делали бы акцент на институте принуждения.

Так, крупнейшая в мире социальная сеть Facebook зарекомендовала себя как фирма с развитой корпоративной культурой. Она в течение последнего десятилетия стремится обеспечить каждому сотруднику лучшие технологические инструменты, предоставляет бесплатный доступ к прачечной, парикмахерской и химчистке, бесплатные автобусы с Wi-Fi для передвижения и т. д.<sup>1</sup> Благодаря тому, что Марк Цукерберг, генеральный директор Facebook, старался поддерживать для своих подчиненных комфортные условия, компания входила в топ-10 лучших работодателей США, по версии карьерного портала Glassdoor, который основывается на учете мнений действующих и бывших сотрудников. В соответствии с этим Facebook занимал 1-ю строчку рейтинга по результатам 2017 г. и 7-ю — по итогам 2018 г. То есть можно сделать вывод о том, что развитие института содействия положительным образом сказывается на компании, потому что такая политика позволяет привлекать наилучших специалистов, трудящихся на благо организации, и в целом вызывает доверие к фирме. Более того, формирование института содействия помогает создать психологически комфортную рабочую обстановку и объединить коллектив.

Однако стоит заметить, что в конце 2019 г. социальная сеть расположилась уже на 23-м месте в списке Glassdoor, что является худшим показателем с 2011 г., то есть с момента, когда она впервые оказалась на вершине рейтинга лучших работо-

<sup>1</sup> Отличие Facebook'а: Уникальный подход к управлению персоналом (<https://acenter.ru/article/otlichie-facebook%E2%80%99-unikalnyi-podkhod-k-upravleniyu-personalom-chast-3>; дата обращения 21.05.2020).

дателей США<sup>2</sup>. Безусловно, этому могут способствовать различные факторы, в качестве одной из причин снижения доверия к компании можно рассмотреть развитие института принуждения.

С начала 2019 г. Facebook ограничил свободу познания своего персонала: сотрудникам запретили обсуждать политику и религию. Таким способом руководство социальной сети пыталось повлиять на падающий боевой дух своих работников, но, к сожалению, оно лишь столкнулось с осуждением. Так, один из экс-сотрудников заявил о том, что, работая в Facebook, ты не можешь иметь свое личное мнение, а должен следовать тем принципам, которые навязал руководитель<sup>3</sup>. То есть можно сделать вывод о том, что чрезмерное использование институтов принуждения отрицательно сказывается на эффективности фирмы. Невозможно рентабельно вести бизнес, если создавать громоздкие и неэффективные формальные и неформальные нормы и правила, которые сложны для понимания и исполнения сотрудниками.

В подтверждение того же тезиса, что институт принуждения не является эффективным по сравнению с институтом содействия, стоит рассмотреть еще один конфликт между руководством и сотрудниками, но уже в рамках американской транснациональной корпорации Google. Работники в ноябре 2019 г. обвинили компанию в цензуре из-за удаления мемов на внутренних форумах<sup>4</sup>. Казалось бы, создание шутки должно было объединить коллектив и стать проявлением института содействия, но в конечном счете из-за введенных ограничений ситуация оказалась проявлением рутин давления и осуждения. В результате проводимый компанией опрос Googlegeist показал, что в 2019 г. видение генерального директора Сундара Пичаи вдохновляет на 10% меньше сотрудников, чем в 2018-м<sup>5</sup>. А раз доверие к руководству падает из-за развития

<sup>2</sup> Glassdoor. Best places to work. Employees' choice ([https://www.glassdoor.com/Award/Best-Places-to-Work-LST\\_KQ0,19.htm](https://www.glassdoor.com/Award/Best-Places-to-Work-LST_KQ0,19.htm); дата обращения 21.05.2020).

<sup>3</sup> Поговорим о погоде: что разрешили обсуждать в Facebook ([https://www.gazeta.ru/tech/2019/01/16/12130213/no\\_politics.shtml](https://www.gazeta.ru/tech/2019/01/16/12130213/no_politics.shtml); дата обращения 21.05.2020).

<sup>4</sup> Сотрудники Google обвинили компанию в цензуре из-за удаления мемов (<https://www.forbes.ru/newsroom/biznes/386675-sotrudniki-google-obvinili-kompaniyu-v-cenzure-iz-za-udaleniya-memov>; дата обращения 21.05.2020).

<sup>5</sup> Facebook и Google выбыли из топ-10 рейтинга лучших работодателей США (<https://www.forbes.ru/newsroom/biznes/389217-facebook-i-google-vybyli-iz-top-10-reytinga-luchshih-rabotodateley-ssha>; дата обращения 21.05.2020).

института принуждения, то не может идти и речи о прежней эффективности, поскольку сотрудники и далее будут настороженно относиться к главным лицам компании.

Таким образом, выбирая между развитием института принуждения и совершенствованием института содействия, необходимо обратить внимание на второй вариант, потому что его преобладание лучше сказывается на продуктивности персонала и в целом благоприятнее влияет на имидж компании. Как показали рассмотренные выше примеры, сотрудники презирают чрезмерное ограничение действий и свободы слова.

В данной работе автор не стал сравнивать эти два института с институтом оппортунизма, потому что, с точки зрения Оливера Уильямсона, оппортунизм является следованием своим интересам, в том числе обманным путем [См.: 3]. Он основан на воровстве и мошенничестве, то есть термин сам по себе приобретает негативную окраску, а это означает, что использование асимметричной информации в свою пользу и тайное извлечение собственной выгоды в ущерб другим субъектам не должны преобладать в фирме, их нужно всячески искоренять.

Например, в 2009 г. глава Агентства по страхованию вкладов А. Турбанов укорил Сбербанк, что он вводит своих вкладчиков в заблуждение, поселяя тем самым в умах клиентов уверенность в 100%-ной госгарантии на все вклады в Сбербанке независимо от суммы<sup>1</sup>. Банк воспользовался тем, что информация асимметрична, чем подпортил себе репутацию. Вероятно, значимость кредитной организации в глазах клиентов не упала существенным

<sup>1</sup> Сбербанк гарантирует, но не все (<https://www.interfax.ru/business/72724>; дата обращения 21.05.2020).

образом, потому что на данный момент Сбербанк остается все еще одним из популярных у населения банков, но ряд граждан подобная ситуация заставила задуматься, и, как результат, банк потерял потенциальных вкладчиков. Хотя стоит отметить, что Сбербанк не в первый раз прибегает к институту оппортунизма, о чем может свидетельствовать обесценивание миллиардных советских вкладов<sup>2</sup>, поэтому надежность банка с точки зрения граждан уменьшается еще с 1990-х гг.

Единственным исключением из правила является, вероятно, рутина рационализации, поскольку она упорядочивает взаимодействие между субъектами, и в данном ключе могут проявляться положительные аспекты оппортунизма. В качестве примера можно привести бонусную программу лояльности «Спасибо от Сбербанка» с участием более 100 партнеров<sup>3</sup>. Безусловно, каждая из сторон получает свою выгоду, но это происходит не в ущерб другим экономическим субъектам. Поэтому подобное сотрудничество должно преобладать в фирмах.

Подводя итог, следует отметить, что из трех проанализированных институтов самым эффективным, на наш взгляд, является институт содействия, поскольку грамотное формирование рутин вовлечения, общности и созидания позволяет создавать благоприятную обстановку внутри фирмы и привлекать высококвалифицированных сотрудников, чего не могут обеспечить институты принуждения и оппортунизма.

<sup>2</sup> Ничто не забыто (<https://lenta.ru/articles/2013/07/10/recall/>; дата обращения 21.05.2020).

<sup>3</sup> Спасибо от Сбербанка ([https://www.sberbank.ru/ru/person/sberbank-youth/spasibo\\_sberbank](https://www.sberbank.ru/ru/person/sberbank-youth/spasibo_sberbank); дата обращения 21.05.2020).

## Список литературы

1. Аузан А. А. «Эффект колеи». Проблема зависимости от траектории предшествующего развития — эволюция гипотез // Вестник Московского университета. Сер. 6: Экономика. 2015. № 1. С. 3—17.
2. Аузан А. А., Никишина Е. Н. Долгосрочная экономическая динамика: роль неформальных институтов // Журнал экономической теории. 2013. № 4. С. 48—57.
3. Бархатов В. И., Силова Е. С., Плетнев Д. А., Николаева Е. В., Бенц Д. С. Институциональная экономика: учебное пособие / под ред. Е. С. Силовой. Челябинск: Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2016.
4. Плетнев Д. А. Сущность и природа рутин вовлечения в структуре института содействия корпорации // Terra Economicus. 2013. Т. 11, № 1. С. 47—56.
5. Плетнев Д. А. Феномен института принуждения в корпорации // Вестник Тамбовского университета. Сер.: Гуманитарные науки. 2009. № 12 (80). С. 60—66.
6. Плетнев Д. А., Николаева Е. В. Паттерны института содействия в современных российских корпорациях // Вестник Челябинского государственного университета. 2016. № 2 (384). С. 151—161.
7. Полтерович В. М. Институты догоняющего развития и гражданская культура // Научные труды Вольного экономического общества России. 2017. Т. 205, № 3. С. 314—328.

8. Тамбовцев В. Л. Институты-как-равновесия vs институты-как-правила // Журнал экономической теории. 2013. № 4. С. 111—122.

### Сведения об авторе

**Цемошевич Ольга Сергеевна** — студентка Института экономики отраслей, бизнеса и администрирования Челябинского государственного университета, Челябинск, Россия. [olgats2208@mail.ru](mailto:olgats2208@mail.ru)

---

*Bulletin of Chelyabinsk State University.*

2020. No. 6 (440). *Economic Sciences. Iss. 69. Pp. 238—241.*

## EFFECTIVENESS OF FIRM'S INTERNAL INSTITUTIONS

**O. S. Tsemoshevich**

*Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia. [olgats2208@mail.ru](mailto:olgats2208@mail.ru)*

The paper demonstrates the essence of three internal institutions of the company. The author presents the analysis of the effectiveness of different institutions of coercion, assistance and opportunism based on the experience of the American corporations Facebook and Google, as well as the largest bank in Russia Sberbank is considered. Based on the analysis, the most preferred institution for development within the firm is selected.

**Keywords:** *internal institutions of the firm, institution of coercion, institution of assistance, institution of opportunism.*

### References

1. Auzan A. A. (2015) *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6: Ekonomika*, no. 1, pp. 3—17 [in Russ.].
2. Auzan A. A., Nikishina E. N. (2013) *Zhurnal ekonomicheskoy teorii*, no. 4, pp. 48—57 [in Russ.].
3. Barhatov V. I., Silova E. S., Pletnev D. A., Nikolaeva E. V., Benc D. P. (2016) *Institucional'naya ekonomika [Institutional Economics]*. Chelyabinsk, ChelGU. 300 p. [in Russ.].
4. Pletnyov D. A. (2013) *Terra Economicus*, vol. 11, no. 1, pp. 47—56 [in Russ.].
5. Pletnyov D. A. (2009) *Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki*, no. 12 (80), pp. 60—66 [in Russ.].
6. Pletnyov D. A., Nikolaeva E. V. (2016) *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta*, no. 2 (384), pp. 151—161 [in Russ.].
7. Polterovich V. M. (2017) *Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii*, vol. 205, no. 3, pp. 314—328 [in Russ.].
8. Tambovcev V. L. (2013) *Zhurnal ekonomicheskoy teorii*, no. 4, pp. 111—122 [in Russ.].

### **Объявление об ошибке**

В выпуске 65 «Экономические науки» Вестника Челябинского государственного университета № 7 (429) за 2019 г. в статье А. И. Литкевича, И. А. Лиман, Т. И. Лейман «Ресурсная база молочного животноводства Тюменской области» допущена опечатка. Единицы измерения в подписи к рис. 1 следует читать как «млн р.».