

УДК 338.24.01

JEL E02

<https://doi.org/10.21122/2309-6667-2024-20-111-121>**ГОСУДАРСТВО КАК СУБЪЕКТ КООРДИНАЦИИ В  
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ X-ТИПА****О. И. Лаврова**

o.lavrova@bsuir.by

кандидат экономических наук, доцент,

декан инженерно-экономического факультета

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники

г. Минск, Республика Беларусь

*В белорусской экономике государство, безусловно, играет ключевую роль (и даже несколько ролей), формируя ориентиры и стратегию развития страны, которые с использованием рыночных механизмов, содержащих материальные мотивы и стимулы, имеют все шансы реализоваться эффективно и с максимальной отдачей. В статье рассмотрены теоретические аспекты координации экономических процессов применительно к институциональной системе X-типа, в работе которой требуется не только примирить различные в части целеполагания и приоритетов субъекты (государство, население, бизнес), но и сделать их взаимодействие конструктивным, согласованным, нацеленным на достижение как индивидуальных, так и общественных интересов в обозримом и долгосрочном будущем.*

**Ключевые слова:** теория координации, способ организации, институциональная система, координационный механизм, цифровая платформа.

**Цитирование:** Лаврова, О. И. Государство как субъект координации в институциональной системе X-типа / О. И. Лаврова // Экономическая наука сегодня : сб. науч. ст. / БНТУ. – Минск, 2024. – Вып. 20. – С. 111–121. <https://doi.org/10.21122/2309-6667-2024-20-111-121>

**Введение. Роль государства в современной экономике.** В свете перманентно нестабильного состояния мировой экономики, обусловленного системным кризисом и дисбалансами денежно-кредитной сферы, проблемами перепроизводства, аллокации и эффективного распределения ресурсов, предмет востребованности государственного регулирования экономических процессов вызывает все меньше споров, и даже среди экономистов либерального толка усиливается понимание того, что роль государства как суперинститута развития со временем будет только возрастать. Пандемический кризис не оставил сомнений в необходимости пересмотра ключевых принципов экономической теории мейнстрима, в частности методологического индивидуализма, поскольку стало очевидно существование «поведенческого провала – нерационального поведения индивидуумов, наносящих ущерб своему благосостоянию» [1]. Как отмечает А. Я. Рубинштейн, «признание возможности нерационального поведения тождественно легитимации патернализма», в связи с чем «современная теория акцептировала вмешательство государства» в форме либертарианского патернализма, использующего методы когнитивного психологического воздействия на поведение потребителя (так называемые подталкивания) [1].

Казалось бы, свободный рынок окончательно себя дискредитировал, маятник качнулся в сторону кейнсианства, гуманизма и государственного регулирования, однако не все так однозначно.

Борьба представителей школ и направлений экономической мысли по вопросу участия государства в экономике и общественной жизни продолжается до сих пор. Главным «провалом государства», по мнению австрийской школы [2], является искажение в системе относительных цен, складывающихся на товарных и финансовых рынках (в частности, через кредитную экспансию государства в строительство инфраструктуры произошло искажение относительных цен и структуры финансового капитала в Китае), однако на этом же основании можно обвинить маркетологов, которые также вмешиваются в работу ценового механизма, изменяя структурные рыночные пропорции при помощи психоэмоциональных манипуляций. Тем не менее австрийцы были правы в вопросе субъективности издержек и полезности.

В целях преодоления ценовой дискриминации и повышения объективности при формировании ценности благ в практике современной экономики данных стал использоваться усовершенствованный механизм, в рамках которого задействован представляющий для нас научный интерес *рыночно-алгоритмический способ координации* экономических отношений, который позволяет сократить транзакционные издержки, а изъятую при этом ценность передать владельцу цифровой платформы (экосистемы). По сути, платформа представляет собой цифровой аналог стихийного рынка – места встречи экономических агентов – продавцов и покупателей в целях совершения сделок. В частности, алгоритмы собирают и анализируют данные об участниках и их поведении, на основе которых могут находить лучшие соотношения спроса и предложения в том числе с использованием инструментов персонифицированного маркетинга. Процедуры выбора экономических агентов для заключения сделки осуществляются на основе их ранжирования по итогам балльного оценивания (рейтинга), что позволяет задействовать институт конкуренции для повышения качества товаров и услуг и не допустить проявления отрицательных сетевых эффектов.

«Справедливое» ценообразование, учитывающее в том числе неэкономические факторы, стало возможным благодаря работе программных алгоритмов. Так, на платформах, аналогичных Uber, тариф рассчитывается исходя из расстояния, времени суток и загруженности дорог, погодных условий и прочих факторов. В платформенном регулировании активно используется институт стандартизации, а надзорную функцию контроля выполняет сам покупатель, который в режиме онлайн может отслеживать процесс оказания услуги, что, принимая во внимание факт ее неосвязаемости, позволяет достичь максимальной прозрачности и объективности в отношениях обмена.

Таким образом, цифровая платформа – это новая гибридная форма рыночной организации, в соответствии с которой государство не выступает полноправным субъектом экономических отношений, а выполняет лишь небольшие интервенции в рамках антимонопольного регулирования. Эти процессы закономерны для современной либерально-рыночной экономики с институциональной матрицей Y-типа.

Для экономических систем X-типа, отличающихся значительной ролью государства в хозяйственной и общественной жизни, но при этом сочетающих в себе как распределительный, так и рыночный способы координации экономических отношений, необходимо разработать уникальный координационный механизм и соответствующую ему форму организации процессов воспроизводства, обеспечивающих минимизацию транзакционных издержек и реализацию как индивидуальных, групповых, так и общественных интересов.

**Понятийный аппарат и обзор литературы.** Процесс координации, действующий в социально-экономической системе, в научной литературе рассматривается с различных теоретико-методологических сторон, но в первую очередь как научная категория она изучена в рамках теорий организации и управления, поскольку с позиции мейнстрима ее сущность традиционно представляется как некий встроенный механизм, функционирующий в рыночной экономике естественным образом.

Теория координации разрабатывалась Т. Малоне<sup>1</sup> (в дальнейшем совместно с У. Кроустон<sup>2</sup>), начиная с конца 80-х гг. XX в., хотя понятие координации возникло еще в 20-е гг. XX в. на заре формирования теории эволюции организационных систем. Первый этап исследований был связан с решением управленческих и организационных задач фирмы, а затем произошел сдвиг парадигмы в сторону компьютерных наук, что обусловило интерес к изучению координации с учетом процессов коммуникаций и обмена информацией между ее участниками в целях оптимизации информационных и транзакционных издержек в целом.

В таблице 1 представлены ключевые определения понятия координации, отражающие сущность данного явления с позиций разных отраслей научного знания.

Таблица 1 – Определения понятия координации в различных науках

Автор	Теория, разделы	Определение
А. Чандлер (1962)	Теория организации, функционирование корпоративных иерархий	Структурирование и облегчение транзакций между взаимозависимыми участниками
Э. Ван де Вен (1976)	Теория организации	Интеграция или взаимосвязь различных частей организации для выполнения коллективного набора задач
Т. Малоне (1988)	Компьютерные науки, управление информацией	Дополнительные информационные издержки, возникающие в процессе согласования целей среди связанных между собой участников
Т. Малоне, У. Кроустон (1994)	Управление информацией, компьютерные науки	Акт управления взаимозависимостями между видами деятельности, выполняемыми для достижения определенной цели

Источник: авторская разработка на основе [3; 4].

В Большом энциклопедическом словаре термин координация (от лат. *co* – совместно и *ordinatio* – упорядочение) трактуется как взаимосвязь, согласование, приведение в соответствие. В Большом экономическом словаре А. Б. Борисова<sup>3</sup> под координацией понимается составная часть процессов управления, состоящая в согласовании, упорядочении действий разных частей управляемой системы.

С одной стороны, используемые в литературных источниках определения характеризуют координацию как процесс, направленный на осуществление согласованных целенаправленных действий различных участников (речь идет о координации деятельности, проекта), а с другой – делают акцент на сотрудничестве и социальных связях (координация отношений). Для интерпретации на макроуровне необходимо дать авторское определение, а также разработать понятийный аппарат, который бы учитывал системность объекта, высокий уровень агрегирования данных и поведенческих моделей, а также масштабность реализуемых целей и задач.

<sup>1</sup> Malone, Th. W. What is the Coordination Theory? / Th. W. Malone. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/5175780\\_What\\_is\\_coordination\\_theory](https://www.researchgate.net/publication/5175780_What_is_coordination_theory) (date of access: 02.05.2024).

<sup>2</sup> Malone, Th. W. The Interdisciplinary Study of Coordination / Th. W. Malone, K. Crowston. – URL: <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/2500/SWP-3630-31204001-CCS157.pdf?sequence=1> (date of access: 30.04.2024).

<sup>3</sup> Борисов, А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов; сост. А. Б. Борисов. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М. : Книжный мир, 2006. – 543 с.

Таким образом, с позиций макроэкономической политики *координацию* можно охарактеризовать как процесс маневрирования взаимосвязанными структурными элементами социально-экономической системы, предусматривающий согласованность их поведения при движении в направлении достижения общих целей и задач. Являясь ключевой функцией управления, координация обеспечивает оптимальное сочетание и интеграцию разрозненных субъектов (государства, бизнеса, населения) в единое целое, а также непротиворечивость и последовательность стадий процесса управления – от планирования до мониторинга и контроля.

Примерами практики координации на глобальном уровне являются цепочки создания стоимости, которые несмотря на наднациональный масштаб рассматриваются в соответствии с принципами управления организацией и функционирования корпоративных иерархий. На макроуровне вопросы координации возникают при выполнении либо межотраслевых программ (в частности, в области «зеленой» экономики), либо межстрановых проектов, осуществляемых в границах региональных объединений (например, проекты ЕС).

Недостаточная активность исследований в области макроэкономической координации обусловлена тем, что долгое время рынок признавался единственным, наиболее эффективным инструментом, действующим на основе встроенного ценового механизма саморегуляции. Однако институционалистами было доказано, что ряд других форм организации экономической деятельности, таких как иерархия и гибрид (сеть), могут оказаться даже более эффективными при определенных условиях и воздействии факторов. В частности, О. Уильямсоном была предложена модель, в рамках которой в целях минимизации трансакционных издержек описана процедура выбора организационной структуры (рынок, иерархия или гибрид) под влиянием факторов неопределенности, специфичности активов и частоты сделок [5]. На современном этапе эта модель была взята за основу С. И. Федоровым и адаптирована для решения исследовательской задачи оценки влияния политической власти на выбор механизма управления трансакциями [6]. Заслуживает внимания тот факт, что автором была сделана попытка учесть вмешательство интересов политического субъекта в процесс взаимодействия участников на отраслевом рынке.

В институциональной теории при рассмотрении сущности координационного механизма большое значение уделяется вопросам выбора форм организации, способов и режимов координации с позиции оценки их влияния на уровень трансакционных издержек и эффективность институциональной системы. Так, П. С. Адлер в одном из своих исследований при изучении воздействия института доверия на выбор формы организации показал, что ценовой и властный механизмы хуже функционируют в сферах наукоемких производств. В этой связи было обосновано, что сетевые формы с рефлексивным типом доверия являются более подходящими для отраслевых рынков инновационной продукции [7].

В таблице 2 изложены способы, формы и институты координации, определяющие работу координационного механизма.

Таблица 2 – Способы, формы и институты координации

Автор	Формы, способы	Институты
О. Уильямсон, В. Полтерович	Рынок / Иерархия / Гибрид	Конкуренция / Власть / Сотрудничество
П. С. Адлер	Рынок / Иерархия / Сообщество	Цены / Власть / Доверие
Г. Минцберг	Согласование / Контроль / Стандартизация процессов, выпуска, знаний, ценностей	Неформальные коммуникации / Принуждение / Планы, спецификации, стандарты

Автор	Формы, способы	Институты
Дж. Д. Томсон, Э. Ван де Вен, Р. Сабхарвал	Планирование, стандартизация / Согласование	Обезличенные взаимодействия (графики, стандарты) / Личное общение и групповые коммуникации (встречи, совещания)
С. И. Паринов	Рынок / Иерархия / Сеть	Прямые и косвенные коммуникации, либо их отсутствие

Источник: авторская разработка на основе [3; 5; 7; 8; 9].

Обобщив изложенное, можно сделать вывод, что существует две базовые формы координации – рынок и иерархия, а также соответствующие им способы, отвечающие за действие – согласование (для рыночных отношений) и планирование (для иерархии). Инструментами координации являются коммуникации и обезличенные взаимодействия в формате инструкций, правил, стандартов, графиков работ и т. д.

В практике организаций, безусловно, используется не один способ координации, а их сочетание, поскольку значимо влияние факторов внешней среды, неопределенности, масштабов деятельности, которые отражаются на объемах транзакционных и прочих издержек. Таким образом, в целях повышения эффективности координационных механизмов в их работе должны учитываться различные уровни взаимодействия субъектов на этапах пространственно-временного континуума, частные, групповые и общественные интересы, ценности и потенциал развития.

Гибриды, к которым чаще всего относят сети и экосистемы, представляют собой горизонтально организованные структуры с единым управляющим центром, поддерживаемые свое единство на добровольных началах и исходя из общих интересов. Современным вариантом гибридной формы организации является цифровая экосистема, а инструментом координации ее участников – платформа, которая реализует задачи аллокации ресурсов посредством программных алгоритмов, корректирующих работу ценового механизма с точки зрения субъективной полезности. Гибридные формы в виде сетей, несмотря на свою востребованность на этапе развития цифровой экономики, имеют ряд ограничений по своей приживаемости в институциональных системах X-типа, в связи с чем необходимость *решения задачи разработки эффективного механизма координации взаимодействия структур смешанного, гибридного формата, функционирующих в белорусской экономике*, является сверхактуальной.

**Результаты и их обсуждение. Теоретическая модель и формы координации на макроуровне. Специфика координационного механизма в системах X-типа.** В рамках реализации макроэкономической политики использование формальных и неформальных институтов координации, стимулирующих мер, способов и средств контроля зависит от состояния координируемой системы, ее институциональной матрицы, а также намерений государства в лице правящей элиты в отношении будущего страны, ее стратегических целей и задач. Как известно из положений институциональной теории, на государственном уровне предпочтительнее координировать процессы в обезличенном формате, применяя весь арсенал формальных норм и правил: программ, стандартов, инструкций, плановых и прогнозных документов. Персоналифицированные взаимодействия (личные, групповые) возникают в сферах творческо-гуманистической направленности и на стадиях всевозможных согласований, когда необходимо задействовать горизонтальные связи.

Эффективность механизма координации обусловлена наличием полной и достоверной информации. С помощью теоретических моделей Л. Гурвиц показал, что рыночный механизм предъявляет меньше требований к качеству и полноте информации, тем не менее в ближайшем будущем без аналитики больших данных станет сложно представить процесс принятия любых управленческих решений [9].

Сдвиг парадигмы от стихийного рыночного саморегулирования в сторону регулирования при содействии программных алгоритмов произошел в связи с переходом на

новый уровень экономических отношений, требующих, с одной стороны, более гибкой и свободной по сравнению с иерархией (корпорацией) формы организации взаимодействия агентов, а с другой – «объективно» измеряемой полезности, исключающей возможность ценовой дискриминации, которая в случае ее возникновения эмпирически обоснована, подкреплена реальными фактами и расчетами. В отличие от институциональной системы X-типа, координатором и полноценным субъектом которой является государство, в системе Y-типа координация осуществляется посредством цифровой платформы, отражающей и раскрывающей природу ценового механизма, усиленного работой программных алгоритмов, обрабатывающих огромные и непрерывные потоки данных.

Изучение сущности координационного процесса позволяет сформулировать основные предпосылки, параметры и функциональные взаимосвязи между ними в рамках теоретической модели координации экономической системы (рисунок 1).

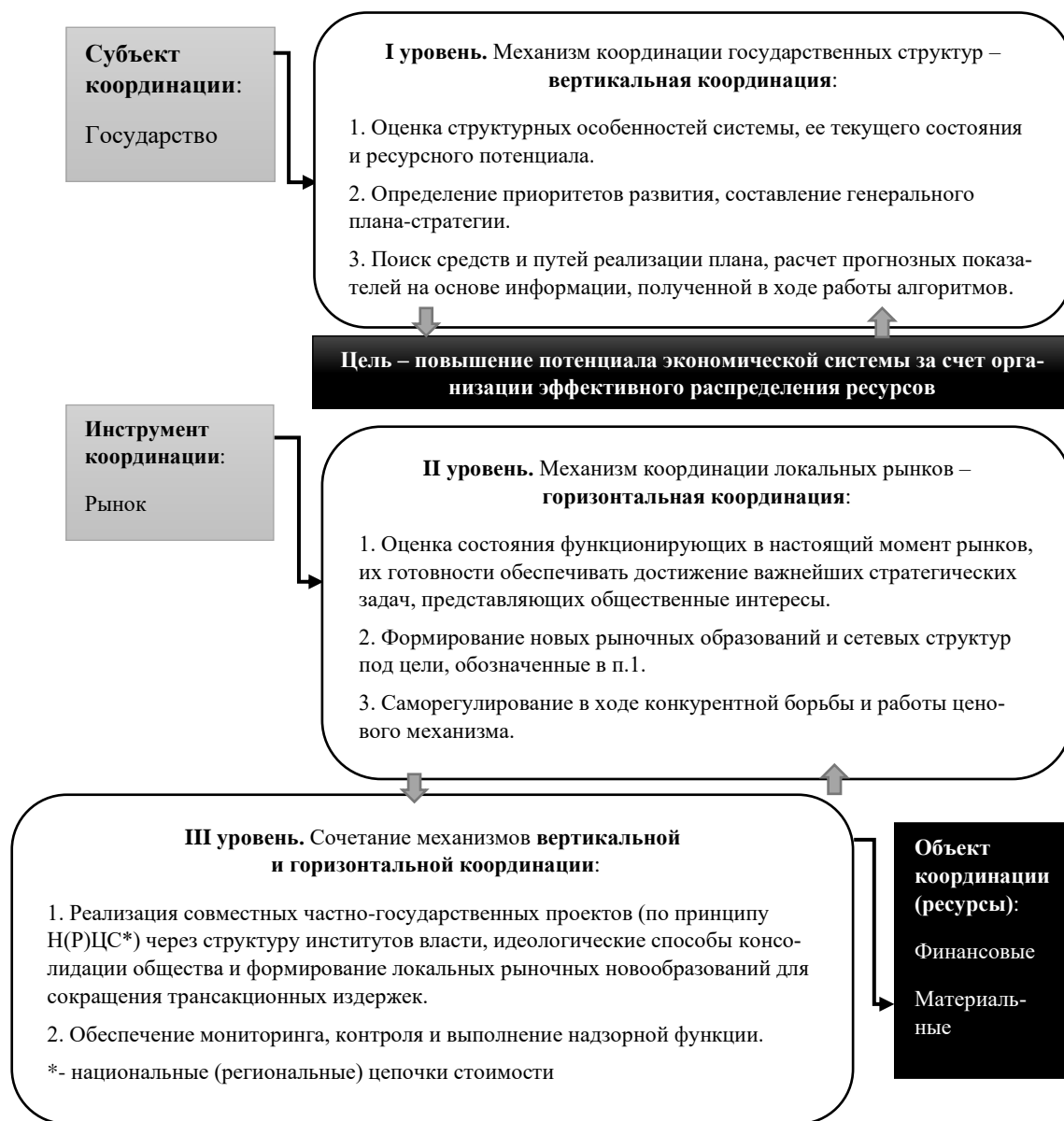


Рисунок 1 – Теоретическая модель координации экономической системы  
Источник: авторская разработка

Модель координации экономической системы реализует идею сочетания административного и рыночного регулирования, взаимодействия различных с точки зрения формы и прав собственности структур на принципах взаимовыгодного сотрудничества и акцентом на долгосрочную перспективу, раскрытия потенциала горизонтальных связей при соблюдении требований иерархии. В институциональной системе X-типа, управляемой административно-указными методами и имеющей достаточно жесткие связи, координация на государственном уровне необходима для стратегического целеполагания и планирования, для рынка же будут предпочтительнее сетевые формы организации, позволяющие не только сократить транзакционные издержки, но и сохранить свободу предпринимательского духа, развить склонности к инновациям в умеренно конкурентной среде, характерной для гибридных образований.

Рассмотрим ключевые *предпосылки* модели:

- 1) действующая модель экономики стабильна;
- 2) действующая модель экономики вписывается в мировоззрение правящих элит;
- 3) институциональная система непротиворечива и адаптируема по отношению к будущей (желаемой) модели экономики.

Первая предпосылка сформулирована для исключения ситуаций нестабильного развития под влиянием как внешних шоков, так и накопленных внутренних противоречий, в связи с чем требуется использовать инструменты антикризисного регулирования, а не механизмы координации. Вторая предпосылка обусловлена необходимостью иметь долгосрочную цель согласованного развития, которая формируется и транслируется участникам посредством действующей государственной идеологии. И наконец, действие третьей предпосылки схематично отражено на рисунке 2.

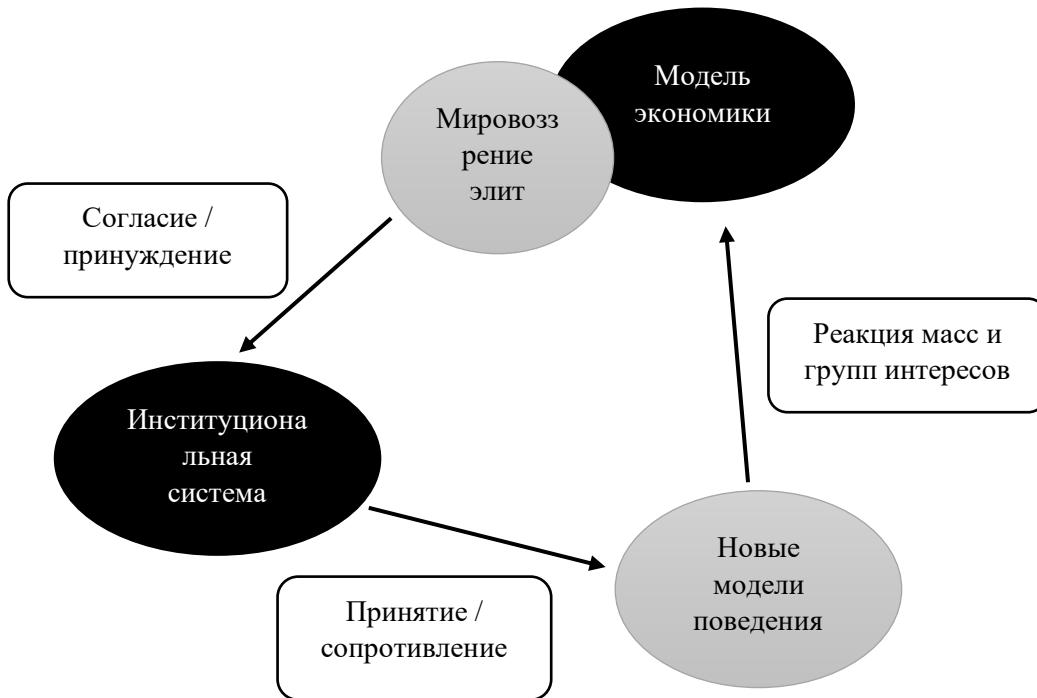


Рисунок 2 – Схема адаптации экономической системы к стратегическим изменениям  
Источник: авторская разработка

В соответствии со схемой, когда запускается процесс реализации макроэкономической политики на долгосрочную перспективу, как правило предусматривающий

качественные, структурные изменения, в случае их поддержки правящими элитами требуется корректировка действующей экономической модели. Далее перестраивается институциональная система с применением инструментов как убеждения, так и принуждения, в результате чего общество и группы интересов принимают, а в ряде ситуаций отторгают новые правила игры, адаптируя при этом свое поведение, подавая обратные сигналы субъекту координации. Таким образом, для осуществления координационного процесса необходимо, чтобы институциональная система была адаптируема к стратегическим изменениям в экономике (изменениям самой экономической модели).

Важнейшим фактором повышения эффективности экономики является тренд на «скопление рынков», возникающий как феномен в пространстве институциональной системы Y-типа. Трансакционные издержки выносятся за пределы основной деятельности, формируя новые рынки, связанные между собой единым воспроизводственным и технологическим процессом. В последнее время такие скопления появляются в сферах общественных благ, в частности, в научной сфере функционируют дополняющие друг друга рынки публикаций, редакционно-издательских и информационно-рекламных услуг и пр.

Согласно логике неолиберализма, в платформенной экономике ключевая функция государства, вмешивающегося в рыночные процессы, должна быть сосредоточена на антимонопольном регулировании деятельности цифровых гигантов, однако по своей сути взаимодействие государства и платформ в странах с различными институциональными матрицами X- или Y-типа имеет свои особенности. Так, в странах с институциональной матрицей Y-типа государство является надзорным органом, отслеживающим возможные злоупотребления монопольным положением и случаи дискриминации в отношении участников платформы – производителей товаров и услуг, о чем свидетельствует ряд громких судебных разбирательств в этой связи. В российской практике в силу особенностей институциональной среды и тенденций гиг-экономики государство объединяется с платформой, преследуя интерес институализации трудовых отношений и сокращения неформальной занятости, о чем подробно изложено в работе [10].

На современном этапе предмет дискурса сместился с пропаганды принципов рыночного саморегулирования в рамках доминирующей на Западе неолиберальной экономической идеологии к поиску оптимальных форм взаимодействия государства и бизнеса, методов и инструментов координации и регулирования, позволяющих не только оперативно корректировать траекторию движения экономической системы для обеспечения ее стабильного развития, но и формировать долгосрочные цели и приоритеты с учетом гармонизации частных, групповых и общественных интересов. В этой связи в сферу общественных благ при отсутствии механизма формирования «справедливой» цены все чаще проникают рыночные отношения и рождаются новые рынки.

Роль государства становится определяющей при исследовании институциональных систем X-типа, административно управляемых, с явным доминированием планово-распределительного способа координации экономических отношений, преобладанием государственной формы собственности и коллективистской идеологией<sup>1</sup>. Вместе с тем рассуждая о роли государства в производстве и распределении богатства, Т. Пикетти делает акцент на необходимости установления приоритета общественного интереса над частным без ущерба открытости экономики и конкуренции [12]. В любом случае задача разрешения внутреннего конфликта интересов государства одновременно как законодателя, регулятора и экономического агента требует реализации координационного механизма, поддержки принятия согласованных мер, затрагивающих всех субъектов экономики: государство, бизнес, население.

---

<sup>1</sup> Вопросы функционирования экономик с различными типами институциональных систем рассмотрены автором в работе [11].



**Выводы.** В статье предложено авторское определение координации как процесса маневрирования взаимосвязанными структурными элементами социально-экономической системы, предусматривающего согласованность их поведения при движении в направлении достижения общих целей и задач. Координация есть интегрирующая функция управления, обеспечивающая оптимальное сочетание и объединение разнородных субъектов (государства, бизнеса, населения) в единое целое, а также непротиворечивость и последовательность стадий процесса управления – от планирования до мониторинга и контроля.

В рамках существующих базовых форм координации – рынка и иерархии – предложен гибридный формат взаимодействия государственных и частных структур, описываемый логикой теоретической модели координации экономических систем. Субъектом координации на соответствующем вертикальном уровне выступает государство, а его инструментом – рынок, участники которого согласуют свои интересы и действия во времени и пространстве ради достижения общей цели, выражаемой в повышении потенциала экономической системы за счет организации эффективного распределения ресурсов (объекта координации).

В модель встроены трехуровневый механизм, предусматривающий реализацию вертикальных и горизонтальных координирующих действий таким образом, чтобы на первом, главном (государственном) уровне осуществлялось стратегическое целеполагание и планирование, а на последующих слоях создавались новые рыночные образования и гибридные структуры, обеспечивающие сокращение транзакционных издержек и согласованное выполнение приоритетов макроэкономической политики страны. Сочетание механизмов вертикальной и горизонтальной координации позволит эффективно распределять ресурсы, соблюдая интересы всех сторон и максимально полно раскрывая потенциал экономической системы X-типа.

В описании модели сформулированы предпосылки, необходимые для ее корректного функционирования и анализа, заключающиеся, во-первых, в том, что действующая модель экономики стабильна и не подвергается революционным изменениям, во-вторых, она вписывается в мировоззрение правящих элит, в-третьих, институциональная система непротиворечива и адаптируема по отношению к будущей (желаемой) модели экономики. В развитие данной проблематики необходимо рассмотреть режимы и формы координации, а также принципы и условия формирования различных гибридных структур, полноценно функционирующих благодаря использованию комплекса стимулов и ограничений, применяемого в рамках институциональной системы X-типа.

#### Список использованных источников

1. Рубинштейн, А. Я. Почему одни теории не получают признания, а другие имеют успех: «Мериторный патернализм» Р. Масгрейва и «Либертарианский патернализм» Р. Галера / А. Я. Рубинштейн // Экономический журнал ВШЭ. – 2019. – Т. 23, № 3. – С. 345–364.
2. Заостровцев, А. П. Австрийская экономическая школа: фундаментальные принципы, методология, институциональный анализ и перспективы / А. П. Заостровцев, В. В. Матвеев // Вопросы экономики. – 2024. – № 2. – С. 67–83.
3. Van de Ven, A. H. Determinants of Coordination Modes within Organizations / A. H. Van de Ven, A. L. Delbecq, Jr. R. Koenig // American Sociological Review. – 1976. – № 41. – P. 322–338.
4. Chandler, A. D. Strategy and structure / A. D. Chandler. – Cambridge: MIT Press, 1962. – 463 p.
5. Williamson, O. E. The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes / O. E. Williamson // Journal of Economic Literature. – 1981. – Vol. XIX. – P. 1537–1568.

6. Федоров, С. И. Влияние политической власти на модели отраслевой организации: институциональный подход / С. И. Федоров // *Общественные науки и современность*. – 2023. – № 1. – С. 101–120.

7. Adler, P. S. Interdepartmental Interdependence and Coordination: The Case of the Design/Manufacturing Interface / P. S. Adler // *Organization Science*. – 1995. – Vol. 6 (2). – P. 147–167.

8. Lunenburg, F. C. Organizational Structure: Mintzberg's Framework / F. C. Lunenburg // *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity*. – 2012. – Vol. 14, (1). – P. 1–8.

9. Паринов, С. И. Микроуровень процессов экономической координации / С. И. Паринов // *Вопросы экономики*. – 2023. – № 2. – С. 127–144.

10. Шевчук, А. В. Труд и власть в российской модели платформенного капитализма / А. В. Шевчук // *Социология власти*. – 2022. – Т. 34, № 3-4. – С. 128–155.

11. Лаврова, О. И. Взаимодействие разных институциональных систем и экономик: в поисках эффективности / О. И. Лаврова // *Беларуская думка*. – 2024. – № 3. – С. 64–72.

12. Пикетти, Т. Капитал в XXI веке / Т. Пикетти : пер. с фр. А. Дунаев. – Москва : Ад Маргинем Пресс, 2023. – 592 с.

*Статья поступила в редакцию 20 июня 2024 года*

## THE STATE AS A SUBJECT OF COORDINATION IN THE INSTITUTIONAL SYSTEM OF THE X-TYPE

**O. I. Lavrova**

PhD in Economics, Associate professor  
Dean of the Faculty of Engineering and Economics  
Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics  
Minsk, Republic of Belarus

*In the Belarusian economy, the state certainly plays a key role (and even several roles), however, without the functioning of markets reflecting the nature of a person and the nature of his relations in society, the future of an economic system devoid of material motives and incentives is seen as stagnant and unpromising. The article considers the theoretical aspects of the coordination of economic processes in relation to the X-type institutional system, in which it is required not only to reconcile different subjects in terms of goal-setting and priorities (state, population, business), but also to make their interaction constructive, coordinated, aimed at achieving both individual and public interests in the foreseeable and long-term future.*

**Keywords.** *Coordination theory, method of organization, institutional system, coordination mechanism, digital platform.*

### References

1. Rubinshteyn, A. Ya. (2019) Why are some theories not recognized, while others are successful? «Meritorious paternalism» of R. Musgrave and «Libertarian paternalism» of R. Thaler. *Ekonomicheskiy jurnal VSHE*. 23 (3), 345-364. (In Russian).

2. Zaostrovstsev, A. P., Matveev, V. V. (2024) Austrian school of economics: Fundamental principles, methodology, institutional analysis and perspectives. *Voprosy ekonomiki*. (2), 67-83. (In Russian).

3. Van de Ven, A. H., Delbecq, A. L., Koenig, Jr. R. (1976) Determinants of Coordination Modes within Organizations. *American Sociological Review*. (41), 322-338.

4. Chandler, A. D. (1962) *Strategy and structure*. Cambridge, MIT Press.
5. Williamson, O. E. (1981) The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes. *Journal of Economic Literature*. XIX, 1537-1568.
6. Fedorov, S. I. (2023) The influence of political power on models of industrial organization: Institutional approach. *Obshchestvennyye nauki i sovremennost*. (1), 101-120. (In Russian).
7. Adler, P. S. (1995) Interdepartmental Interdependence and Coordination: The Case of the Design/Manufacturing Interface. *Organization Science*. 6 (2), 147-167.
8. Lunenburg, F. C. (2012) Organizational Structure: Mintzberg's Framework. *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity*. 14 (1), 1-8.
9. Parinov, S. I. (2023) Micro level of economic coordination processes. *Voprosy ekonomiki*. (2), 127-144. (In Russian).
10. Shevchuk, A. V. (2022) Labor and power in the Russian model of platform capitalism. *Sotsiologiya vlasti*. 34 (3-4), 128-155. (In Russian).
11. Lavrova, O. I. (2024) The interaction of different institutional systems and economies: in search of efficiency. *Belaruskaya dumka*. (3), 64-72. (In Russian).
12. Piketti, T. (2023) *Kapital v XXI veke* [Capital in the 21st century] Moscow, Ad Marginem Press. (In Russian).