

Для цитирования: Анохов И. В. Внутренние трансакционные издержки фирмы как следствие ограниченности локуса контроля // Журнал экономической теории. — 2020. — Т. 17. — № 1. — С. 213-224

<https://doi.org/10.31063/2073-6517/2020.17-1.17>

УДК 338.583

L14

И. В. Анохов

Байкальский государственный университет (Иркутск, Российская Федерация; e-mail: i.v.anokhov@yandex.ru)

## ВНУТРЕННИЕ ТРАНСАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ ФИРМЫ КАК СЛЕДСТВИЕ ОГРАНИЧЕННОСТИ ЛОКУСА КОНТРОЛЯ<sup>1</sup>

*В статье рассматривается производственная фирма как связующее звено между двумя полюсами (поставщиками и покупателями), обеспечивающее преобразование ресурсов в интересах потребителей. Это требует от фирмы специфических усилий, которые не относятся к собственно процессу производства.*

*Трансакционные издержки формируются в функционально обособленных уровнях деятельности фирмы: проектно-технологическом (встраивание фирмы в рыночную среду); экономическом (распределение стоимости реализованного продукта между фирмой и поставщиками ресурсов); обеспечивающем (подготовка и накопление ресурсов фирмы на производственных участках); производственном (преобразование ресурсов).*

*Трансакционные издержки порождаются локусом контроля, т. е. способностью руководства фирмы концентрировать внимание и интеллектуальные ресурсы на ограниченном участке рынка. В силу этого оно не может целостно воспринимать причинно-следственные связи и согласовывать долгосрочные интересы с внутренними и внешними субъектами. По этим причинам фирме приходится преодолевать сопротивление внутренней и внешней среды, т. е. нести трансакционные издержки. Исходя из этого с целью обосновать минимизацию трансакционных издержек в статье рассмотрены способы преодоления ограниченной рациональности, неопределенности внешней среды и рассогласования интересов.*

*Для уменьшения внутренних трансакционных издержек предлагается направить усилия фирмы на отбор работников с долгосрочными интересами, которые создадут новый специфический актив — приверженность фирме, ценность которого тем выше, чем дольше сотрудник проработал и чем больше вложил инициативной помощи в ее развитие. Максимизация прав и личной ответственности облегчает долгосрочные инвестиции работника в этот специфический актив. В долгосрочном плане уменьшение внутренних трансакционных издержек достигается повышением эмоционального и ценностно-смыслового уровня всех сотрудников фирмы.*

**Ключевые слова:** трансакционные издержки, фирма, рынок, потребитель, поставщик, жизненный цикл, ответственность, права, локус контроля

### 1. Введение

Трансакционные издержки фирмы глубоко и всесторонне исследуются учеными и специалистами. Установлено, что такие издержки могут иметь место как в рыночных отношениях (внешние трансакционные издержки), так и во внутрифирменной среде (внутренние трансакционные издержки). На наш взгляд, именно второй вид издержек наиболее интересен, так как позволяет объяснить многие аспекты деятельности фирмы.

Уже разработанные экономические теории позволяют исследовать роль внутренних трансакционных издержек и строить соответствующие модели. Так, ресурсная теория организации констатирует, что рыночная конкурен-

тоспособность фирмы в первую очередь определяется ее внутренним состоянием (объемом контролируемых стратегических ресурсов, социальным капиталом, организационными способностями и др.). Институциональная теория организации осветила взаимосвязь трансакционных издержек с максимизацией полезности, вопросами собственности и механизмом координации внутри фирмы.

Указанные теории привлекательны в первую очередь тем, что сделанные на основании них выводы могут быть применены на практике. В то же время, несмотря на всю их рациональность и логичность в теории, поведение типичной фирмы на рынке часто бывает хаотичным и непрогнозируемым. Представляется, что причина такого чередования рационального и иррационального поведения фирмы может ле-

<sup>1</sup> © Анохов Е. В. Текст. 2020.

жать в ограниченности такого ресурса, как внимание ее руководства (или локус контроля).

С этой точки зрения руководство фирмы способно в конкретный момент времени охватить и эффективно воспринимать только ограниченный фрагмент действительности, на который и будет направлена вся активность фирмы. В этот момент все остальные аспекты внутренней и внешней деятельности могут оказаться предоставленными самим себе и осуществляться по инерции.

Производственная фирма как таковая представляет собой связующее звено между поставщиками сырья и потребителями ее готовой продукции. Если использовать естественнонаучную терминологию, то фирма соединяет два полюса с разными потенциалами, пропуская через себя потоки разнокачественных ресурсов, объединяя и комбинируя их между собой. Так, например, она объединяет региональные рынки с дефицитом товара на одном и с избытком ресурсов для его производства на другом; избыток энергии водных ресурсов с дефицитом электроэнергии; технологии и базы данных с неиспользуемыми трудовыми ресурсами и т. п. По мере прохождения через фирму, взаимодействуя между собой, эти потоки ресурсов меняют свою форму и агрегатное состояние (например, твердое топливо превращается в тепловую энергию; информация о свойствах разных видов сырья — в новый вид продукта с помощью их комбинирования и т. д.).

В ходе этого процесса для преодоления инерции внутренней среды требуются ресурсы. Это качество фирмы — способность при необходимости быстро приходить в возбуждение или замедляться, не растрачивая напрасно ресурсы, — определяет адаптивность фирмы к изменяющейся внешней среде. С этой точки зрения фирма будет оставаться связующим звеном между потребителями и производителями только до тех пор, пока обеспечивает минимально возможное в данной рыночной среде сопротивление и наименьшие производственные потери ресурсов (Шуплецов, 2013. С. 16). В этом смысле она конкурирует с другими каналами прохождения и преобразования ресурсов.

Сами полюса, между которыми возникает внутрифирменный поток ресурсов, носят блуждающий характер: они могут перемещаться, изменять уровень и качество своего заряда, замыкаться с противоположными полюсами напрямую (ликвидируя множество посредников). Соответственно фирма может поддерживать свое существование и конкурентоспособность, только плотно удерживая контакт

с существующими полюсами и непрерывно нащупывая новые, а также адаптируя соответствующим образом свое внутреннее содержание под текущее состояние рыночной среды.

Целью статьи является поиск путей снижения транзакционных издержек в деятельности производственной фирмы. Для достижения этой цели исследуются транзакционные ограничения, являющиеся причинами транзакционных издержек, а также предлагаются пути их уменьшения. Представляется, что экономические процессы и явления не могут рассматриваться изолированно от психологических особенностей индивидов, принимающих те или иные хозяйственные и коммерческие решения. Данная статья носит междисциплинарный характер и в первую очередь опирается на оценку особенностей психологического поведения индивидов в фирме. В этой связи в статье заимствованы некоторые широко распространенные психологические понятия, в первую очередь, «локус контроля».

Кроме того, в психологическом ключе рассматриваются пути поиска инструментов, пригодных для минимизации транзакционных издержек. В статье предлагается достигать экономических целей фирмы с учетом психологических особенностей ее сотрудников.

## 2. Виды и причины транзакционных издержек

Внутреннее содержание и внешнее окружение фирмы неоднородны, подразделения фирмы и рыночные субъекты обладают собственными векторами интересов, инерцией деятельности, горизонтом планирования, ресурсообеспеченностью (Рубцова, 2012). Оценка внешнего окружения и процесс приведения внутренней среды в необходимое для производства состояние требуют от фирмы специфических усилий, которые не относятся к собственно процессу производства. В этом смысле для фирмы важно не только обеспечить преобразование экономических ресурсов в соответствии с потребностями рынка вообще, но сделать это по запросам конкретных потребителей, у которых есть собственные циклы производства с соответствующими фазами оживления и понижения активности, а также индивидуальные предпочтения по ассортименту, качеству и условиям поставки продукции.

В этой связи для сохранения себя в долгосрочной перспективе фирма должна обеспечить синхронизацию собственной активности с параметрами активности ключевых клиентов — потребителей ее продукции (Артамонов, 2013).

В первую очередь такое совпадение должно быть обеспечено по объему производства и качеству продукции. Это означает, что фирма должна заблаговременно улавливать сигналы о предстоящем изменении активности потребителя (повышении или понижении) и изменять соответствующим образом активность собственных производственных участков (обеспечить в необходимых объемах сырье, трудовые ресурсы, средства производства, техническую документацию и т. п.).

Тем самым обнаруживается отдельная функциональная деятельность, затраты на которую не зависят напрямую от объема производства, — ее можно обозначить как проектно-технологическая. На наш взгляд, этот вид деятельности включает в себя маркетинговую активность, но намного шире нее: кроме исследования рынка проектно-технологическая деятельность опирается на личностные отношения с поставщиками и подрядчиками, учитывает распределение политической власти в стране, принимает во внимание интересы ТНК и настроения в обществе и мн. др. Проект позволяет учесть все эти многочисленные факторы, а технологии — пошагово реализовать проект на практике с помощью разнокачественных инструментов.

Связанные с этой функциональной деятельностью затраты можно в полной мере отнести к транзакционным издержкам, включающим в себя:

- оценку конъюнктуры рынка, определение требований заказчика к готовому продукту;
- разработку проектов фирмы по управлению своей рыночной позицией;
- разработку и согласование технических и технологических решений;
- ведение переговоров и заключение контрактов с внешними субъектами;
- учет выполнения обязательств и мониторинг контрактной дисциплины;

— спецификацию результатов и определение прав собственности на них (Ананьин, 2005. С. 38).

Результатом проектно-технологической деятельности является разработанный фирмой проект, сопрягающий ее с основными потребителями, поставщиками и другими субъектами. Данный проект воплощается в детальные технические и технологические решения. Тем самым дается старт следующей функционально обособленной деятельности — движению символов ресурсов (т. е. денег и их эквивалентов) в соответствии с разработанным проектом. Соответственно данную функциональную деятельность можно определить как экономическую. Она представляет собой управление потоком денежных средств, который является встречным по отношению к потоку ресурсов. Цель этого потока — перераспределение стоимости реализованного продукта между фирмой и поставщиками ресурсов для подготовки следующего цикла воспроизводства.

Такое перераспределение стоимости реализованного продукта позволяет участникам воспроизводства накопить потенциал и получить возможность поставить ресурсы к производственным участкам в нужное время и в нужном объеме. Этот процесс поддержания их работоспособности также представляет собой отдельную функциональную деятельность, которую можно обозначить как обеспечение (снабжение). Она включает в себя:

- снабжение отдельных производственных участков ресурсами, а также вывоз готового продукта;
- обеспечение производства трудовыми ресурсами, их подготовку и обучение;
- контроль за качеством и количеством потоков ресурсов, а также за деятельностью трудовых ресурсов (включая поддержание трудовой дисциплины).



Источник: составлено автором.

Рис. 1. Функциональная структура фирмы и ее взаимодействие с полюсами рынка

Чем выше рассматриваемый уровень, тем больше он включен во внешнефирменные процессы и тем меньше касается собственно процесса производства (см. рис. 1).

Исходя из этого, на каждом из рассмотренных уровней имеют место свои специфические затраты — транзакционные издержки (табл. 1).

Исходя из такой классификации, транзакционные издержки являются следствием ограниченной рациональности, неопределенности внешней среды, несовпадения интересов и асимметрии информации (Рудяков, 2015; Тагаров, 2018). Это, в свою очередь, является следствием рассогласованности деятельности,

с одной стороны, руководства фирмы, а с другой стороны — сотрудников фирмы и внешних субъектов (поставщиков и потребителей).

Для преодоления ограниченной рациональности и асимметрии информации требуется выстраивание целостных взаимодополняющих отношений с внутренними субъектами. В этой связи в данной статье под транзакционными ограничениями будут пониматься ограниченная рациональность, неопределенность внешней среды, несовпадающие интересы и асимметрия информации. Под транзакционными издержками будут пониматься последствия указанных транзакционных ограниче-

Таблица 1

Виды транзакционных издержек с точки зрения функциональных уровней фирмы

Функциональный уровень	Виды транзакционных издержек	Потери фирмы	Причина потерь	Расходуемый ресурс
Проектно-технологический уровень	Политические издержки. Издержки поиска информации. Издержки по защите контрактов	Временные и иные ресурсы, затраченные для связывания рыночных полюсов	Неопределенность внешней среды. Ограниченная рациональность. Асимметрия информации. Несовпадение интересов	Репутация фирмы. Внимание фирмы (сконцентрированные вовне интеллектуальные и коммуникативные усилия по исследованию определенного участка рынка и управления им)
Экономический уровень	Издержки ведения переговоров. Издержки поиска информации Издержки по защите контрактов	Неявный доход (недополученная прибыль)	Простаивающие денежные средства. Ограниченная рациональность. Необходимость постоянного обращения капитала для снижения издержек упущенных возможностей. Отсутствие информации о способах приумножения денег. Недостаточное стимулирование центров прибыли	Время, необходимое для кругооборота денег. Окна возможностей для извлечения прибыли. Рациональные усилия сотрудников. Денежные сигналы внешним и внутренним субъектам
Обеспечивающий уровень	Издержки оппортунистического поведения Издержки изменения	Недопроизведенный продукт	Ограниченная рациональность. Асимметрия информации. Несовпадение интересов	Время и труд работников. Износ средств производства
Производственный уровень	Прямые затраты ресурсов для производства продукта	Экономические ресурсы	Изменение формы и агрегатного состояния ресурсов	Ресурсы

Источник: составлено автором.

ний. Неопределенность для фирмы внешней среды также является следствием транзакционных ограничений.

Из вышесказанного следует, что размеры фирмы определяются тем, насколько эффективно она преодолевает транзакционные ограничения с помощью:

- восприимчивости к рыночным сигналам: чем успешнее фирма воспринимает внешние импульсы, тем больше ресурсов внешней среды она способна усвоить и тем больший сегмент рынка она займет;

- адаптивности внутренней среды фирмы: чем успешнее она приспосабливается к потребностям рынка, тем выше ее конкурентоспособность по сравнению с другими каналами;

- согласованности интересов внутренних субъектов фирмы: оппортунистическое поведение работников преодолевается через гармонизацию долгосрочных интересов фирмы и ее работников.

Указанные инструменты преодоления транзакционных ограничений требуют сознательных, активных действий от всех задействованных субъектов. Продуктивность этих действий, однако, ограничена зоной во внешней среде, на которой руководство фирмы способно сконцентрировать свое внимание и, как следствие, внимание всей фирмы в целом. Данное ограничение можно обобщить в понятие «локус контроля».

### 3. Локус контроля фирмы

Такое понятие, как «локус контроля», широко применяется в научной литературе по психологии и социологии, в том числе при исследовании экономической сферы (например, Ильинский, 2014; Патоша, 2019 и др.). Представляется, что это понятие может быть полезным и при экономико-теоретических исследованиях.

При создании фирмы ее руководство иницирует процессы на проектно-технологическом уровне, т. е. разрабатывает план по встраиванию будущего производства в существующую на рынке систему отношений. Этот план формируется исходя из локуса контроля — это зона во внешней среде, на которую руководство фирмы направляет свое главное внимание, а также интеллектуальные и иные виды активности. Локус контроля нацелен на поиск наиболее привлекательной категории потребителей, на которую будет направлена производственная деятельность фирмы.

Локус контроля фирмы зависит от профессиональных особенностей руководства фирмы.

В те или иные периоды жизненного цикла фирмы ее возглавляют разные функциональные подразделения (производственные, маркетинговые, инженерные, финансовые и др.). Каждая такая смена переносит локус контроля с одной части рынка на другую, вследствие чего перестраивается вся внутренняя среда фирмы. Это отчетливо видно, например, из исследования Пфеффера и Саланчика (Pfeffer, Salancik, 1978): оно показало, что внутренняя корпоративная культура фирмы напрямую зависит от того, кто является ключевым клиентом.

Таким образом, локус контроля материализуется в проектно-технологическом плане, запуская активность на экономическом уровне. Действуя как поршень, экономические подразделения фирмы приводят в движение денежные ресурсы, позволяя вспомогательным подразделениям фирмы (по работе с персоналом, снабжения, сбыта и т. п.) перемещать трудовые и иные ресурсы, а также нагнетать их давление на конкретных производственных участках.

Локус контроля выхватывает из реальной действительности только отдельные ее фрагменты, из которых руководство фирмы пытается сложить целостное представление. В силу ограниченности сознания индивидов такое представление всегда неполно и содержит искаженное понимание причинно-следственных связей. Вследствие этого возникает противоречие между действиями фирмы и интересами собственных работников и внешних субъектов, которое воспринимается руководством фирмы как транзакционные издержки.

С этой точки зрения транзакционные издержки имеют конкретные причины (табл. 2).

Исходя из этого, локус контроля может расширяться, если фирма преодолевает свои транзакционные ограничения, прежде всего ограниченную рациональность и отсутствие доверия. Тем самым будут уменьшаться транзакционные издержки фирмы.

### 4. Преодоление внутренних транзакционных ограничений и транзакционных издержек

В силу того, что каждый сотрудник фирмы ограниченно рационален, он не всегда может понимать значимость фирмы для его личной долгосрочной успешности. Фирма берет на себя часть его базисных функций: гарантированное получение дохода, поддержку профессиональной компетенции, обеспечение средствами производства, предоставление помощи от смежных специалистов и др. В ответ на это работник передает свои профессиональ-

Причины транзакционных издержек\*

Виды транзакционных издержек	Причины транзакционных издержек
Издержки поиска информации и издержки измерения	Неспособность отдельного индивида воспринимать целостность окружающего мира и выстраивать причинно-следственные связи. Это ограничение может быть преодолено объединением усилий нескольких индивидов и выстраиванием ими распределенной интеллектуальной сети
Издержки ведения переговоров, издержки оппортунистического поведения и издержки по защите контрактов	Несогласованность долгосрочных интересов и, как следствие, отсутствие доверия

Источник: составлено автором.

ные способности фирме, беря на себя часть ее функций, локализованных на его рабочем месте. Таким образом происходит сознательный и обоюдovýгодный обмен правами и обязанностями между фирмой и работником.

Возрастающая нестабильность рыночной среды ведет к тому, что в исходной договоренности о взаимообмене правами и обязанностями возникает и усиливается переко́с в сторону интересов работника, но не фирмы (даже если руководством фирмы это не осознается). Например, обязательства работника по выполнению нормы выработки противоречат сегодняшней необходимости производить в несколько раз быстрее и одновременно разнообразнее в силу того, что рынок стал, с одной стороны, глобализованным, а с другой стороны — индивидуализированным (ориентированным на удовлетворение потребностей конкретных потребителей). Вследствие этого фирма сейчас заинтересована в том, чтобы работник не просто механически выполнял давно установленный порядок действий, а проявил изобретательность и кардинально повысил гибкость на своем производственном участке. Это, в свою очередь, является следствием изменившегося положения фирмы на рынке (Полякова, 2012).

Таким образом, такой контракт с нечеткими правами и обязанностями работника в современных условиях расширяет возможности оппортунизма с его стороны. В этом случае его действия могут определяться двумя временными аспектами:

1) он может предпочитать максимизацию сегодняшних выгод, трактуя нечеткий отношенийский контракт в свою пользу (отдает фирме меньше, чем получает от нее). В этом случае он руководствуется самыми краткосрочными, эгоистическими интересами;

2) он отдает предпочтение долгосрочным выгодам в виде более высокой должности, по-

вышения квалификации, накопления опыта, репутации и др. В этом случае работник отдает фирме больше, чем сегодня получает от нее, рассчитывая, что такие инвестиции с его стороны максимизируют его положение в будущем.

С этой точки зрения в интересах фирмы отсеять работников с первой категорией интересов и уделить все внимание работникам с долгосрочными ожиданиями. Для этого фирма может применить тактику предельного ограничения полезности работника в начале его карьеры (что позволит сразу отсеять нелояльную часть работников) и повышать ее по шагово с максимально прозрачными и понятными карьерными перспективами («просеивание» работников). Необходимым условием такой политики является полное доверие между руководством фирмы и ее сотрудниками.

Однако недостаточно определить работников с долгосрочными интересами. Сам по себе факт наличия таких интересов недостаточен для активной и плодотворной работы. В условиях возрастающей внешней нестабильности фирме следует иметь встроенный механизм принуждения работников к активности. Таким механизмом может быть максимизация их сегодняшних рисков, что заставит персонал работать с полной самоотдачей. Минимальные же сегодняшние риски расслабляют его, избавляя от необходимости выживать и проявлять активность. С этой точки зрения руководство фирмы должно отказаться от внутренней стабильности и поставить себя и свой персонал в неустойчивое положение, которое вынуждает прилагать сверхусилия. Такую политику можно охарактеризовать как переход от максимальной упорядоченности и стабильности к управляемой нестабильности.

Такая политика фирмы по отношению к сотрудникам заставляет их принять решение: либо отказаться от таких повышенных рисков

и покинуть фирму, либо инвестировать в нее сверхусилия, создавая тем самым специфический актив — приверженность фирме, ценность которого тем выше, чем дольше сотрудник проработал и чем больше вложил инициативной помощи в ее развитие. Чем больше ненормированного труда, времени, внимания и заботы вложено им в свою работу, тем выше для него ценность этой работы. Такого рода инвестирование создает «эффект колеи». История его труда в виде неожиданных решений затруднительных ситуаций, коллективных взлетов и успехов — все это составляет индивидуальную ценность работника только в рамках данного трудового коллектива.

По мере увеличения стажа такого сотрудника ценность его самого и его прошлого труда для фирмы растет, что приносит ему квази-ренту в виде расширенных прав. Одновременно барьеры выхода из фирмы для него становятся запретительно высокими. Так как ни для кого другого его специальные активы чаще всего не представляют такой же ценности, как для данной фирмы, прерывание трудовых отношений с работодателем означало бы потерю капитала.

Фирма может предоставить возможность сотруднику, накапливающему специфический актив в виде приверженности фирме, совершить за время работы определенную эволюцию: от полного бесправия в делах фирмы до права авторитетного голоса в важнейших ее

делах. Такого рода восхождение работников соответствует включенности его во все более широкие внутрифирменные общности: индивид — отдел — функциональное подразделение — фирма. Тем самым он начинает мыслить все более обширными категориями, принимать участие в ее судьбе и тем самым нести ответственность за нее.

Если фирма открывает перед работником его индивидуальную траекторию (прием на работу — максимальные риски — принятие ответственности за судьбу отдела, подразделения, фирмы — максимизация прав и личной ответственности), то гармонизация интересов фирмы и работника достигается на максимально длительную перспективу (вплоть до преемственности поколений работников из одной и той же семьи). Это, однако, порождает новые риски — стремление оставить себе права и передать другим ответственность. Противоядием этому может служить институт личной ответственности — это готовность работника разделять неудачи и успехи своего участка работы, ставя на кон все свои специфические активы: репутацию, должность, оплату труда и даже место работы. Тем самым происходит одновременное восхождение по линии прав и по линии личной ответственности (рис. 2). При этом вполне допустимы ситуации, при которых работник переходит на следующую ступень, спускается вниз и (осознав свои

<i>Вертикаль личной ответственности</i>	<i>Вертикаль личных прав</i>
<i>Ответственность за общественную значимость фирмы</i>	<i>Право на разработку этики фирмы</i>
<i>Ответственность за управление фирмой</i>	<i>Право на созыв общего собрания коллектива компании и участие в его работе</i>
<i>Ответственность за развитие фирмы</i>	<i>Право на владение и использование информации о делах компании и публичное согласование ее стратегии</i>
<i>Ответственность за развитие подразделения</i>	<i>Право на разработку и применение новых производственных и иных технологий</i>
<i>Ответственность за труд подразделения</i>	<i>Право на распределение фонда оплаты труда подразделения, адекватное его вкладу в эффективность фирмы</i>
<i>Ответственность за труд отдельных работников</i>	<i>Право на участие в определении кадровой политики своего подразделения</i>
<i>Ответственность за индивидуальный труд</i>	<i>Право на получение оплаты, соответствующей вложенному труду</i>

*Источник: составлено автором.*

**Рис. 2.** Вертикали личной ответственности и прав

ошибки) поднимается вновь по линиям прав и ответственности.

Таким образом, от работника ожидается не просто долгосрочная приверженность фирме, а приложение усилий для максимизации его значимости для фирмы.

Одновременно с этим возникает опасность коллективного оппортунизма, когда коллектив раскалывается на группы с долгосрочными, но антагонистическими интересами. Внутрифирменная меритократия тяготеет к трансформации в аристократию. Для преодоления этой опасности в структуру фирмы должны быть встроены элементы нестабильности и хаоса, не позволяющие меритократам обрести полную стабильность и безопасность. Ликвидация угроз оппортунистического поведения с их стороны предполагает полную согласованность интересов фирмы и отдельного индивида. Общий принцип такой деятельности можно сформулировать следующим образом: каждый сотрудник и отдельные подразделения фирмы не могут обладать самодостаточностью и должны включаться во множество пересекающихся отношений созависимости.

В результате такой политики действия сотрудников могут быть синхронизированы и будут представлять собой синергетическое целое, что позволит решить намного более сложные задачи (по сравнению с ситуацией, когда каждый из них работает по отдельности). Как следствие, отдельный работник должен взять ответственность не только за свой узкий фронт работ, но и за судьбу фирмы в целом.

Такого состояния можно достичь только в кризисе, т. е. при максимально выраженных рисках, связанных с выживанием фирмы. В стабильной ситуации фирма выстраивает барьеры, отгораживаясь от внешнего мира информационно и скрывая свои планы и уязвимости. Барьеры выстраиваются и внутри фирмы: между департаментами, отделами, сотрудниками. Каждый работник изолируется в своей индивидуальной работе, а его труд становится все более рутинным и механическим. Отделы становятся самодостаточными и потому безразличными к ситуации на рынке. Сегодняшние риски они считают безопасными, а долгосрочные находятся вне поля их зрения. По мере сжатия горизонта планирования рисков уменьшается возможность отделов улавливать и воспринимать внешние рыночные импульсы.

Искусственный или реальный кризис фирмы заставляет каждого сотрудника осознать свою сильную зависимость от состояния

всей организации в целом. В этом случае уровень индивидуальных рисков каждого сотрудника ослабляет его узкопрофессиональную опору, заставляет искать ее в других сотрудниках, а также во внешних субъектах, с которыми он напрямую контактирует (потребителях, поставщиках, органах власти, и др.). Благодаря этому работник способен улавливать первые признаки тех изменений внешней среды, которые руководство фирмы осознает много позже. Тем самым фирма «прорастает» в другие субъекты, лучше понимает их цели и стратегии, влияет на них, гармонизирует с ними свою деятельность. В результате фирма присваивает риски, управляет ими и распределяет их.

Исходя из вышесказанного, руководство фирмы должно искусственным образом создавать управляемый внутренний кризис. У совета директоров и учредителей фирмы имеется возможность проводить такого рода проактивную политику по проектированию внутренних уязвимостей, которые могут быть купированы только сплоченным коллективом.

К инструментам управляемого кризиса можно отнести:

- установление напряженных плановых заданий, достижимых только через объединение усилий всего персонала;
- принудительное разъединение или объединение с другими структурами (в том числе внешними по отношению к фирме);
- лишение существенной части ресурсов, урезание бюджетов (при условии, что в досягаемости от фирмы имеется «окно» прибыльных возможностей);
- удаление наиболее авторитарных фигур, подавляющих инициативу коллектива;
- смену локализации фирмы, переезд головного офиса;
- усиление специализации доминирующего подразделения на все более узких операциях, из-за чего оно вынуждено искать дополнительную опору в других подразделениях.

В результате такого искусственно спровоцированного кризиса активизируются горизонтальные связи между сотрудниками, нарастают способности сообща преодолевать внешние рыночные вызовы.

Другое направление ликвидации транзакционных ограничений и транзакционных издержек лежит в сфере уплотнения решетки горизонтальных связей внутри фирмы и общества в целом. Каждый индивид должен быть включен в максимальное количество внутрифирменных сообществ (профессиональных, личных, образовательных и иных). Самодостаточность



индивида становится угрозой для стабильности внутренней и внешней среды.

В результате этих мер работник должен вращать в тело фирмы, усиливая и обогащая его, тем самым усиливая и обогащая себя. Работник должен осознавать невозможность достижения своих целей в одиночку, без участия других индивидов, т. е. без поддержки фирмы.

Таким образом, гармонизировав долгосрочные отношения с собственными работниками, руководство фирмы получает инструмент сокращения ограниченной рациональности, неопределенности внешней среды и асимметрии информации.

### 5. Позитивная и проактивная политика руководства фирмы для долгосрочного периода

Рассмотренные выше меры управляемой нестабильности в целом носят характер отрицательной мотивации сотрудников фирмы, позволяющей снизить внутренние транзакционные издержки фирмы. Они могут быть эффективны в краткосрочной перспективе, но в долгосрочном периоде ведут к перенапряжению работников и их эмоциональному выгоранию. В этой связи предлагается рассмотреть меры положительной мотивации.

Публикации ряда авторов (Collins, Jordan et al., 2015; Liagkouras, Metaxiotis, 2018; Williams, Boyle et al., 2012; Jarvis, 1970; Zhang, 2016) позволяют предположить, что существует прямая связь между уровнем эмоционального тона индивида и его этическим (ценностно-смысловым) уровнем. С этой точки зрения индивид, находящийся в высоком эмоциональном тоне (например, энтузиазм), не способен на неэтичное или антиобщественное деяние. Следовательно, повышение эмоционального тона способно уменьшить и внутренние транзакционные издержки.

Наиболее естественным образом транзакционные издержки устраняются, если руководитель находится на верхних ступенях эмоционального тона, что позволяет ему транслировать симпатию, позитивные сигналы, максимально использовать эмпатию, легко воспринимать другие точки зрения и выстраивать связи, приобретая поддержку своей активности. Эмоциональный уровень руководителя естественным образом становится доминирующим в фирме: в процессе управления он воспринимает и реагирует только на те информационные импульсы, которые способен воспринять на своем эмоциональном уровне. Импульсы с иной эмоциональной характери-

стикой он игнорирует. Соответственно в трудовом процессе неизбежно устанавливается единый тон у всех сотрудников, что существенно сокращает транзакционные издержки, но не ликвидирует их полностью, т. е. интересы остаются разнонаправленными. Те сотрудники, чей эмоциональный уровень находится в устойчивой противофазе, оказываются на виду.

В результате в фирме возникает синхронизация эмоционального и ценностно-смыслового уровня всех сотрудников. Повышение этого уровня означает повышение степени синхронизации деятельности фирмы с окружающим миром. Соответственно сама фирма как система из закрытой превращается в открытую.

Исходя из вышесказанного, повышение эмоционального уровня индивида и коллектива происходит одновременно с нравственным развитием. Вероятно, при этом они становятся более разумными, так как возрастает их способность понимать причинно-следственные связи и предсказывать поведение других. Вследствие этого их физическая деятельность становится все более верной и безошибочной.

Указанный результат может быть достигнут через перевод локуса контроля из внутреннего «я» индивида во внешний мир, усиливая связь с ним через этапы: ожидания → намерения → активность → включенность в максимальное число связей. В результате этого индивид должен временно отвлечься от той рутинной деятельности, которую он выполняет ежедневно, и активизировать все четыре вида активности (физическую, эмоциональную, интеллектуальную и ценностно-смысловую).

Способы достижения этого:

1. Наблюдение за людьми и процессами. Это позволяет, например, новому работнику зрительно воспринять и почувствовать единый производственный ритм. Новичок усваивает также уровень эмоций, который является здесь доминирующим. Используемый всеми единый тон облегчает понимание друг друга без искажений, так как вытекает из единого эмоционального и ценностного состояния. Чтобы быть правильно понятым, человек должен говорить с того же уровня восприятия, что и слушатели.

2. Смена окружения (географического, информационного, общественного и др.). Это позволяет активизировать намерения и новые виды активности.

3. Обучение практически полезным и наглядным навыкам. Это позволяет перейти от

намерения к активности, приносящей зримые результаты.

4. Изменение физических параметров индивида и окружающего пространства, что изменяет характер реакции индивида на привычные импульсы.

5. Эмоциональное воздействие (массовые мероприятия, выступления, концерты, публичное поощрение и др.), что повышает одновременно эмоциональный и ценностно-смысловой уровни.

На наш взгляд, использование таких психологических и социальных особенностей человека способно оказать значительное позитивное влияние на производственные и хозяйственные процессы, проходящие внутри фирмы. В связи с этим новые конкурентные преимущества фирмы могут приобрести ярко выраженный междисциплинарный характер.

### Заключение

В результате проведенного исследования по снижению транзакционных издержек в деятельности производственной фирмы были получены следующие результаты:

Во-первых, предложено рассматривать транзакционные издержки как следствие транзакционных ограничений (ограниченной рациональности, неопределенности внешней среды, несовпадающих интересов, неопределенности внешней среды и асимметрии информации). Обосновано, что возможности фирмы по управлению внешней и внутренней средой ограничены локусом контроля, который может расширяться, если фирма преодолевает свои транзакционные ограничения; тем самым будут уменьшаться транзакционные издержки фирмы.

Во-вторых, констатируется возможность долгосрочного согласования интересов фирмы

только с работниками, обладающими таким специфическим активом, как приверженность фирме, ценность которого тем выше, чем дольше сотрудник проработал и чем больше вложил инициативной помощи в ее развитие. Этому процессу способствует максимизация прав и личной ответственности. Таким образом, сделан вывод, что по отношению к своим работникам фирме следует проводить политику максимизации их сегодняшних рисков и долгосрочных выгод.

В-третьих, доказываемая перспективность ликвидации угроз оппортунистического поведения отдельных индивидов и их групп путем максимального ограничения самодостаточности и усилением отношений созависимости. При этом эффективным способом разрушения внутренних перегородок в фирме является управляемый внутренний кризис, который представляет собой проактивную политику по проектированию внутренних уязвимостей, которые могут быть купированы только сплоченным коллективом. В долгосрочном плане уменьшение внутренних транзакционных издержек достигается повышением эмоционального и ценностно-смыслового уровней всех сотрудников фирмы.

Теоретическая значимость статьи состоит в обосновании целесообразности использования в научных дискуссиях такого ограничения фирмы, как локус контроля. Такие меры, как выделение функционально обособленных уровней деятельности фирмы, меры по увеличению приверженности фирме, максимизации прав и личной ответственности облегчают повышение эмоционального и ценностно-смыслового уровней всех сотрудников фирмы, придают статье практическую значимость.

### Список источников

- Ананьин В. И. Устойчивость управления IT-проектами в условиях неопределенности // Управление проектами. — 2005. — № 1 (1). — С. 35–43.
- Артамонов И. В. Использование окрашенных сетей Петри для моделирования бизнес-транзакций в сервис-ориентированной среде // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2013. — № 5.
- Ильинский С. В. Социально-психологические факторы лояльности работников к организации // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. — 2014. — № 2(16). — С. 69–84.
- Патоша О. И. Психологические факторы принятия экономических решений // Universum: психология и образование. — 2019. — № 1 (55). — С. 19–22.
- Полякова Н. В. Внутрифирменные услуги в контексте теории маркетинга: актуальность и возможности развития // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2012. — № 3. — С. 80–85.
- Рубцова Н. В. Межфирменная координация как механизм повышения эффективности функционирования туристско-рекреационных кластеров // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2012. — № 1. — С. 81–86.
- Рудяков В. А. Транзакционные издержки: методы управления // Российская экономика в современных условиях. — 2015. — С. 93–99.

Тагаров Б. Ж., Тагаров Ж. З. Особенности информационного неравенства в современной экономике // Креативная экономика. — 2018. — Т. 12. — № 5. — С. 543–554.

Шуплецов А. Ф., Харитонова П. В. Экономико-математическая модель совершенствования внутрифирменного планирования в промышленной компании // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2013. — № 6.

Якимова Е. М. Государственный механизм защиты субъектов предпринимательской деятельности в современной России // Вестник Томского государственного университета. Право. — 2018. — № 28. — С. 83–97.

Collins A. L., Jordan P. J., Lawrence S. A., Troth A. C. Positive affective tone and team performance: The moderating role of collective emotional skills // Cognition & emotion. — 2015. — Vol. 30. — No 1. — P. 167–182. — DOI: 10.1080/02699931.2015.1043857.

Jarvis S. The emotional tone-scale ladder // The Manchester medical gazette. — 1970. — Vol. 50. — No 1. — P. 29–31.

Liagkouras K., Metaxiotis K. Multi-period mean-variance fuzzy portfolio optimization model with transaction costs. // Engineering applications of artificial intelligence. — 2018. — Vol. 67. — P. 260–269.

Pfeffer J., Salancik G. R. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. — New York. Harper & Row, 1978.

Williams K. N., Boyle D. K., Herman R. E., Coleman C. K., Hummert M. L. Psychometric Analysis of the Emotional Tone Rating Scale: A Measure of Person-Centered Communication. // Clinical gerontologist. — 2012. — Vol. 35. — No 5. — P. 376–389. — DOI: 10.1080/07317115.2012.702648.

Yin Y., Wang Y., Lu Y. Why firms adopt empowerment practices and how such practices affect firm performance? A transaction cost-exchange perspective. // Human resource management review. 2019. — Vol. 29. — No. 1. — P. 111–124.

Zhang L. L. Positive group affective tone and employees' work engagement: Based on emotional contagion theory // International journal of psychology. — 2016. — Vol. 51. — P. 786–786.

### Информация об авторе

**Анохов Игорь Васильевич** — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия и предпринимательской деятельности, доцент, Байкальский государственный университет (Иркутск, Российская Федерация; e-mail: i.v.anokhov@yandex.ru).

For citation: Anokhov, I. V. (2020). Internal Transaction Costs of Firm as a Consequence of the Limited Locus of Control. Zhurnal Ekonomicheskoy Teorii [Russian Journal of Economic Theory], 17 (1), 213–224

**Anokhov I. V.**

Baikal State University (Irkutsk, Russian Federation; e-mail: i.v.anokhov@yandex.ru)

### Internal Transaction Costs of Firm as a Consequence of the Limited Locus of Control

*The article considers a production company as a link between two poles (suppliers and buyers), which ensures the transformation of resources in the interests of consumers. This requires specific efforts from the company, which are not related to the actual production process.*

*Transaction costs are formed in functionally separate levels of the firm activity: design and technology (integration of the firm into the market environment); economic (distribution of the cost of the product sold between the firm and resource suppliers); providing (preparation and accumulation of the firm's resources in production areas); production (resource transformation).*

*Transaction costs are generated by the locus of control, that is the ability of the company's management to focus attention and intellectual resources on a limited area of the market. Therefore, it cannot perceive cause-effect relationships holistically and reconcile long-term interests with internal and external actors. For these reasons, the company has to overcome the resistance of the internal and external environment, that is to bear transaction costs. Based on this, to minimize transaction costs, the article considers ways to overcome the limited rationality, uncertainty of the environment and mismatch of interests.*

*In order to reduce internal transaction costs, it is proposed to direct the firm's efforts to select employees with long-term interests that will create a commitment to the company. The value of which is higher the longer the employee has worked and the more he/she has invested in its development. Maximizing rights and personal responsibility facilitates the employee's long-term investment in this specific asset. In the long term, the reduction of internal transaction costs is achieved by increasing the emotional and value-semantic level of all employees of the company.*

**Keywords:** transaction costs, firm, market, consumer, supplier, life cycle, responsibility, rights, locus of control

### References

Anan'in, V. I. (2005). Ustoychivost' upravleniya IT-proektami v usloviyakh neopredelennosti [Sustainability of IT project management in conditions of uncertainty]. *Upravlenie proektami [Management of projects]*, 1(1), 35–43. (In Russ.)

Artamonov, I. V. (2013). Ispol'zovanie okrashennykh setej Petri dlya modelirovaniya biznes-tranzakcij v servis-orientirovannoy srede [Using coloured Petri nets to model business transactions in a service-oriented environment]. // *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii [Izvestiya of Irkutsk State Economic Academy]*, 5, 25. (In Russ.)

Il'inskiy, S. V. (2014). Social'no-psihologicheskie faktory loyalti rabotnikov k organizatsii [Social and psychological factors employee loyalty to the organization]. *Vestnik Samarskoy gumanitarnoy akademii. Seriya: Psihologiya*, [The Bulletin of the Samara Humanitarian Academy. A series of "Psychology"], 2(16), 69–84. (In Russ.)

Patosha, O. I. (2019). Psihologicheskie faktory prinyatiya ekonomicheskikh resheniy [Psychological factors of economic decision making]. *Universum: psihologiya i obrazovanie* [Universum. Psychology and education], 1 (55), 19–22. (In Russ.)

Polyakova, N. V. (2012). Vnutrifirmennye uslugi v kontekste teorii marketinga: aktual'nost' i vozmozhnosti razvitiya [Intra-company services in the context of marketing theory: relevance and possibilities of development]. *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii* [Izvestiya of Irkutsk State Economic Academy], 3, 80–85. (In Russ.)

Rubtsova, N. V. (2012). Mezhhfirmennaya koordinatsiya kak mekhanizm povysheniya effektivnosti funkcionirovaniya turistsko-rekreacionnykh klasterov. [Intercompany coordination as tool for improvement of tourism and recreation cluster efficiency]. *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii* [Izvestiya of Irkutsk State Economic Academy], 1, 81–86. (In Russ.)

Rudiyakov, V. A. (2015). Transaktsionnye izderzhki: metody upravleniya [Transaction costs: management methods]. *Rossiyskaya ekonomika v sovremennykh usloviyakh* [Russian economy in modern conditions], 93–99. (In Russ.)

Tagarov, B. Zh., & Tagarov, Zh. Z. (2018). Osobennosti informatsionnogo neravenstva v sovremennoy ekonomike [Specific features of an information inequality in a modern economy]. *Kreativnaya ekonomika* [Journal of creative economy], 12(5), 543–554. (In Russ.)

Shupletsov, A. F., & Haritonova, P. V. (2013). Ekonomiko-matematicheskaya model' sovershenstvovaniya vnutrifirmennogo planirovaniya v promyshlennoy kompanii [Economic and mathematical model of improving internal planning at industrial company]. *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii* [Izvestiya of Irkutsk State Economic Academy], 6, 16. (In Russ.)

Yakimova, E. M. (2018). Gosudarstvennyy mekhanizm zashchity sub'ektov predprinimatel'skoy deyatel'nosti v sovremennoy Rossii [State mechanism of protection of subjects of entrepreneurial activity in modern Russia]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Pravo* [Tomsk State University Journal of Law], 28, 83–97. (In Russ.)

Collins, A. L., Jordan, P. J., Lawrence, S. A., & Troth, A. C. (2015). Positive affective tone and team performance: The moderating role of collective emotional skills. *Cognition & emotion*, 30(1), 167–182. DOI: 10.1080/02699931.2015.1043857.

Jarvis, S. (1970). The emotional tone-scale ladder. *The Manchester medical gazette*, 50(1), 29–31.

Liagkouras, K., & Metaxiotis, K. (2017). Multi-period mean-variance fuzzy portfolio optimization model with transaction costs. *Engineering applications of artificial intelligence*, 67, 260–269.

Pfeffer, J., & Salancik G. R. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York. Harper & Row, 1978.

Williams, K. N., Boyle, D. K., Herman, R. E., Coleman, C. K., & Hummert, M. L. (2012). Psychometric Analysis of the Emotional Tone Rating Scale: A Measure of Person-Centered Communication. *Clinical gerontologist*, 35(5), 376–389. DOI: 10.1080/07317115.2012.702648.

Yin, Y., Wang, Y., & Lu, Y. (2019) Why firms adopt empowerment practices and how such practices affect firm performance? A transaction cost-exchange perspective. *Human resource management review*, 29(1), 111–124.

Zhang, L. L. (2016). Positive group affective tone and employees' work engagement: Based on emotional contagion theory. *International journal of psychology*, 51, 786–786.

#### Author

**Igor Vasil'evich Anokhov** — PhD in Economics, Associate Professor of the Department of the Enterprise Economy and Entrepreneurship, Baikal State University (Irkutsk, Russian Federation; e-mail: i.v.anokhov@yandex.ru).