РАЗДЕЛ XXIX. МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**Несмеянова Е.И.****Эффекты дезорганизации управления бизнесом***Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимирязова
(Россия, Казань)**doi: 10.18411/lj-07-2021-179***Аннотация**

Важно понять природу проявления конфликта интересов/оппортунизма, фаворитизма/кронизма в условиях дезорганизации управления в бизнесе. На основе исследования сути возникающих явлений в основе конфликта интересов/оппортунизма, фаворитизма/кронизма, определить причину проявления негативных эффектов, возникающих во взаимодействии наёмных директоров и персонала, возможность исключения влияния этих эффектов на интересы владельца бизнеса.

Ключевые слова: конфликт интересов, дезорганизация, фаворитизм, кронизм, непотизм, оппортунизм, кадровая коррупция.

Abstract

To understand the nature of the manifestation of conflict of interest / opportunism, favoritism / crownism in the context of disorganization of management in business. Based on the study of the essence of the emerging phenomena at the heart of the conflict of interests/opportunism, favoritism/cronyism, to determine the cause of the negative effects arising in the interaction of hired directors and staff, the possibility of excluding the influence of these effects on the interests of the business owner.

Keywords: conflict of interests, disorganization, favoritism, cronyism, nepotism, opportunism, personnel corruption.

Введение

Чтобы понять суть проблемы конфликта интересов, и того, что влияет на него или благоприятствует его появлению, обратимся к определению, данному в ФЗ от 25.12.2008 №273-ФЗ «О противодействии коррупции» (ст.10 ФЗ от 05.10.2015 №285-ФЗ): «...конфликт интересов представляет собой ситуацию, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) государственного гражданского служащего влияет или может повлиять на *надлежащее исполнение им должностных (служебных) обязанностей*, при которой возникает или может возникнуть *противоречие между личной заинтересованностью государственного служащего, правами, и законными интересами граждан, организаций, общества или государства, способное привести к причинению вреда их правам и законным интересам*».

По сути, конфликт интересов приводит к дезорганизации управления и создаёт негативные эффекты во взаимоотношениях разных групп участников:

- злоупотребление служебным положением в личных целях;
- кронизм (система власти, опирающаяся на друзей);
- непотизм (система власти, построенная на родстве) или кумовство;
- фаворитизм (предоставление ресурсов родственникам, друзьям, в соответствии с принадлежностью к определённой партии, роду, религии, секте и другим предпочтительным группировкам).

Обсуждение проблемы

Нужно ли изучать эффекты дезорганизации и последствия проявления конфликта интересов в организации? Может быть, на эти аспекты не стоит тратить

время, поскольку конфликтов в организации избежать невозможно, особенно если руководство не позаботилось о создании внутреннего идеологического стержня (правил). Но полагаю, что необходимо выявлять конфликт интересов и системно работать с эффектами дезорганизации (специалист по внутренней безопасности), чтобы по возможности исключить их проявление.

По сути директор нанимается владельцем компании для достижения цели бизнеса, для реализации которой он должен формировать систему *доверия*, а не провоцировать конфликт интересов, который влечёт рассогласование целей на разных уровнях иерархии и появление клановых интересов. Доверие к руководителю создаёт базовые основы эффективного управления и позволяет добиваться поставленных целей минимальными организационными усилиями. Специфика проявления конфликта интересов обнажает организационные проблемы бизнеса, так как в процессе конфликта открываются истинные цели разных групп участников бизнес-процесса. Каждая группа желает удовлетворить свои интересы и получить те бонусы от организации процессов, которые она считает наиболее значимыми для себя. Разумеется, не все могут рассчитывать на удовлетворение своих интересов, и как следствие, возникают негативные последствия, выражающиеся в оппортунистическом поведении этих групп.

Учёные Уральской Академии наук (далее - УрАН) Баев И.А. и Климов Б.О. изучая «теорию агентских отношений» утверждают, что «когда доверитель (принципал, собственник) делегирует некоторые права (полномочия) агенту (менеджеру), обязанному в соответствии с формальным или неформальным контрактом представлять интересы доверителя в обмен на вознаграждение того или иного рода, *оппортунистическое поведение* должно являться особым предметом анализа» [1, с. 7].

Проблема оппортунистического поведения человека изучается учёными не одно столетие. В основе его лежат разные модели рационального поведения человека. Член корреспондент УрАН Попов Е.В. предлагает следующую трактовку понятия «оппортунизм (от латинского *opportunistus* – удобный) – *преднамеренное скрытое действие* экономического агента, основанное на *использовании* информационного *преимущества* и направленное на достижение *личного интереса в ущерб интересам других участников* имплицитного соглашения (сделки, контракта)» [1, 2, 3, 4].

«Оппортунистическое поведение человека – это ключевая концепция неинституциональной теории, относящаяся к объяснению поведения человека. Ее суть выражается в стремлении индивида *реализовать собственные эгоистические интересы*, которые сопровождаются проявлениями *коварства и обмана*» [4, с. 25].

Таким образом, понятия «конфликт интересов» и «оппортунизм» по сути одно явление, в основе которого проявляются одинаковые поведенческие последствия для бизнеса, негативно влияющие на него и на мотивацию персонала. Вышеуказанные учёные УрАН выделили структурные элементы, отражающие оппортунистическое поведение сотрудника:

1. Недобросовестное поведение одной из сторон появляются при расхождении интересов контрагентов.
2. Информационное преимущество сторон.
3. Манипулирование асимметричной информацией с целью избежать открытой конфронтации.
4. Увеличение полезности в одностороннем порядке.
5. Сознательно использовать сложившуюся ситуацию и не предоставлять контрагенту информацию о сущности своих действий [3, с. 6].

Исследования оппортунистического поведения человека показали, что наблюдается достаточно сильная связь между уровнем «*формализованной культуры*» [6, с. 9] и такими формами оппортунизма, как «*использование служебного положения и небрежность*» [8, с. 74-80].

«Терпимость к конфликтам интересов способствует *формированию кланов* (доминирующих групп) обеспечивающих выгодные для себя условия в ущерб интересам третьих лиц. Возможность принимать предусмотренные должностью решения (совершать действия) в своих интересах – механизм *необоснованного обогащения* – гораздо более выгодный и безопасный, чем получение взятки за общее покровительство или попустительство» [8, с. 76].

Наличие конфликта интересов, оппортунизма, фаворитизма и кронизма создаёт благоприятную среду для проявления «*кадровой коррупции*». Кадровая коррупция – это подкуп (получение, обещание, предложение, дача или вымогательство взятки), любое другое незаконное использование должностными лицами, уполномоченными рекомендовать, представлять, назначать, перемещать и увольнять с должностей..., полномочий, сопряженных с получением выгоды как для себя, так и для любых других лиц вопреки законным интересам общества и государства, либо незаконное предоставление такой выгоды указанным лицам вне зависимости от совершения данных деяний лично или через посредников [7, с. 50].

Рассмотрим типичный пример проявления кадровой коррупции: директор вуза трудоустраивает мужа к себе на кафедру (благо фамилии у них разные), на основании договора почасовой оплаты труда (с установкой высокой оплаты в час по имеющейся шкале). Де-факто, он не появляется в вузе, поскольку всю его нагрузку отрабатывает директор. Данная ситуация возникла потому что владелец вуза не контролирует работу наёмного директора. Скорее всего эта ситуация не известна владельцу вуза? Какова должна быть степень доверия владельца к наёмному директору? Контролирует ли владелец вуза наёмного директора?

Другой пример «кадровой коррупции»: фаворитам директора, занимающим в вузе административные должности, выделяется дополнительная нагрузка для преподавания дисциплин. Учебная часть ставит занятия в их рабочее время. На рабочем месте их нет, служебные обязанности не выполняются (зарботную плату получают в полном объёме). При распределении учебной нагрузки по кафедрам, директор исходит из интересов фаворитов, не учитывает их компетенции, наличие или отсутствие ученой степени/звания. «Негорловая» нагрузка – прерогатива фаворитов. Более того, к ним не относятся требования соблюдения трудовой дисциплины.

Вопрос о том, как влияет на деловую репутацию вуза наличие явного «конфликта интересов» и «кадровая коррупция» – предполагают отрицательный ответ. Собственно говоря, нет ничего плохого в том, что к преподаванию в вузе привлекаются практики. Но конфликт интересов заключается в том, что студент оплативший обучение рассчитывает на профессиональный уровень преподавания, а не на дилетантов читающих лекции по учебнику (не имеет представление о предмете, не может привести практические примеры объясняющие суть процессов и явлений). Он периодически убегает из аудитории (вызвали по основной работе). Это расхолаживает студентов, снижает качество подготовки студентов и отрицательно сказывается на имидже вуза.

Практика показывает, что владелец вуза не вмешивается в эти вопросы. Возникает вопрос о том нужно ли владельцу бизнеса отслеживать и пресекать фаворитизм/кронизм, кадровую коррупцию наёмных директоров, или может достаточно провозгласить лозунг борьбы с фаворитизмом – остаётся открытым. Чего больше в конфликте интересов для владельца бизнеса – негативного или нейтрального? Как конфликт интересов/кадровая коррупция влияют на эффективность работы бизнеса?

Не секрет, что легче работать с людьми, которых давно знаешь. Здесь вроде нет ничего плохого. Но, как быть тем сотрудникам, которым «не повезло» учиться (жить, работать и т.д.) с боссом ранее, до того момента как его назначили на должность директора?

Почему в XXI веке директора не используют эффективные инструменты управления, работают «по-старинке» (не с той ноги встал утром – лучше не попадитесь), применяют «двойные стандарты» в управлении, делают упор на негативные стимулы (систему принуждения – «делай, а то хуже будет!»).

Как следствие в организации создаётся «новая нормальность», в которой сотрудники полностью подконтрольны и подневольны перед вздорной барыней /баринном. Сотрудники понимают, что их права и свободы, прописанные в ТК РФ, теряют свою силу после того, как они входят в организацию. Сотрудники не готовы проявлять «инакомыслие» на работе; у них отсутствует равный доступ к рабочим местам; квалификация сотрудника при распределении работ не учитывается; при ухудшении ситуации в бизнесе, снижается заработная плата персонала – владелец перекладывает проблемы бизнеса на работников. Всё это в конечном итоге создаёт психологию «отстранённости» сотрудников, отчуждение от труда.

Заключение

Таким образом, можно констатировать тот факт, что конфликт интересов/оппортунистическое поведение, фаворитизм/кронизм, кадровая коррупция и прочие негативные эффекты дезорганизации управления проявляются в том случае, если *владелец бизнеса не готов создать систему контроля за деятельностью наёмных директоров*. Бесконтрольность наёмных директоров позволяет им руководить, так как им удобно. Собственно говоря, а зачем им напрягаться: оплата труда директора не зависит от результата работы организации; работа ограничена формальными правилами; кабинет – шикарный, зарплату – платят, работы – немного. Заняв высокую должность, руководитель не считает нужным учиться работать с персоналом, окружает себя фаворитами, контролирует ситуацию через «своих людей», использует ресурсы организации в своих целях.

Причина подобного поведения наёмных директоров в том, что владелец организации не определил три главных основы бизнеса исключающие возможность проявления дезорганизации управления: *сформулировать цель бизнеса; создать систему контроля достижения цели; установить прямые коммуникации с персоналом*.

1. Баев, И.А., Климов, Б.О. Институциональные условия взаимодействия субъектов хозяйствования и асимметрия информации /И.А. Баев, Б.О. Климов// Вестник УГТУ–УПИ. – 2010. – № 6. – С. 4-13
2. Попов, Е.В. Институты миниекономики / Е.В. Попов. – М.: Экономика, 2005. – 638 с.
3. Попов, Е.В., Симонова, В.Л. Сущность эндогенного оппортунизма / Е.В. Попов, В.Л. Симонова //Вестник УГТУ-УПИ. – 2004. – № 10. – С.5- 12.
4. Шаститко, А.Е. Предметно-методологические особенности новой институциональной экономической теории / А.Е. Шаститко // Вопросы экономики. – 2003. – № 1. – С. 24-41.
5. Симонова, В.Л., Попов, Е.В. Внутрифирменный оппортунизм и его воздействие на эффективность бизнеса / В.Л. Симонова, Е.В. Попов // Конкурентоспособность региона. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2003. – С. 181-185.
6. Симонова, В.Л., Попов, Е.В. Сущность эндогенного оппортунизма / В.Л. Симонова, Е.В. Попов // Вестник УГТУ-УПИ.– 2010. – №4. – С. 5-12.
7. Сулакшин, С.С., Максимов, С.В., Ахметзянова, И.Р. Государственная политика противодействия коррупции и теневой экономике в России: монография в 2-х томах. Т.1. – М. : Научный эксперт, 2008. – 464 с.
8. Пригожин, А.И. Деловая культура: сравнительный анализ / А.И. Пригожин // Социологические исследования. –1995. – №9. – С 74-80