

УДК 330.837 (045)

*И.А. Семенова, А.С. Гербулова***ПРИЧИНЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ ОППОРТУНИСТИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ФИРМЫ**

Обосновывается необходимость внедрения механизмов оптимизации оппортунистического поведения сотрудников в компании. По мере роста транзакционных и трансформационных издержек фирмы, неудовлетворенности работников уровнем заработной платы, снижением контроля за деятельностью сотрудников со стороны работодателей, появления возможностей организации дистанционной формы трудовых отношений и отсутствия в связи с этим эффективных систем оценки и стимулирования труда возрастают издержки оппортунистического поведения персонала компании. Проблема оппортунистического поведения работников в современных фирмах приобретает всё большую значимость в связи со сложностью качественной и количественной оценки издержек оппортунистического поведения. Анализируются причины возникновения оппортунизма во внутрифирменных отношениях. Приводится определение термина «оппортунистическое поведение». Оценивается роль руководителя фирмы. Раскрывается сущность и содержание последствий оппортунизма в сфере трудовых отношений. Приводится классификация форм проявления оппортунизма в фирмах. Анализируется практический опыт ограничения оппортунизма на примере фирмы «Эссен Продакшн АГ» и других российских предприятий. Изучаются основные механизмы ограничения оппортунистического поведения, дается оценка использованному методу хронометража в процессе выявления оппортунизма. Обосновывается эффект, который может быть получен в результате ограничения оппортунизма.

Ключевые слова: оппортунизм, оппортунистическое поведение, причины оппортунизма, фирма, персонал, мотивация, метод хронометража.

DOI: 10.35634/2412-9593-2021-31-1-30-36

Одним из важнейших стратегических ресурсов фирмы, обеспечивающих эффективность ее функционирования и устойчивость в рыночной среде, является персонал компании. Степень заинтересованности персонала в результатах трудовой деятельности и достижении целей фирмы напрямую влияет на уровень финансово-экономических показателей организации, производительности труда и конкурентные позиции на рынке. Вопросы, связанные с оппортунистическим поведением персонала, освещены во многих работах как зарубежных, так и отечественных авторов. Большой вклад в изучение данной темы внесли О.И. Уильямсон, Э. Фромм, Дж. Паркер, А.А. Аузан, А. Шаститко, А. Олейник, М. Одинцова, Е.С. Щукина, О.Ф. Имамудинова, М.Ч. Додлова, А.А. Бальсевич, О.Г. Бодров, Е.В. Попов и другие. Однако следует отметить, что, несмотря на большое количество имеющихся научных трудов, посвященных предотвращению оппортунизма во внутрифирменных отношениях, данная проблема не решена в полном объеме в связи со сложностью качественной и количественной оценки издержек оппортунистического поведения.

По мере роста транзакционных и трансформационных издержек фирмы, неудовлетворенности работников уровнем заработной платы, снижением контроля за деятельностью сотрудников со стороны работодателей, появления возможностей организации дистанционной формы трудовых отношений и отсутствия в связи с этим эффективных систем оценки и стимулирования труда возрастают издержки оппортунистического поведения персонала компании. Анализ причин и форм оппортунистического поведения персонала фирмы приобретает всё большую значимость в настоящее время в России в связи с необходимостью снижения потерь оппортунистического поведения работников.

Обращаясь к историческому происхождению понятия «оппортунизм», важно отметить, что данная категория получила распространение в 60-х гг. XX в., что было связано с развитием неоинституционализма. Согласно данной теории человеку свойственна ограниченная рациональность и склонность к оппортунистическому поведению. Модель ограниченной рациональности объясняет невозможность экономических агентов вести себя абсолютно рационально вследствие отсутствия полной, достоверной и равнодоступной информации. Высокие затраты по устранению информационной асимметрии приводят к невыполнению договорных обязательств и возникновению оппортунизма [1. С. 331]. Лауреат нобелевской премии О. Уильямсон определил оппортунизм как «следование своим интересам, в том числе обманом путем, включая сюда такие явные формы обмана, как ложь,

воровство, мошенничество, но едва ли ограничиваясь ими. Намного чаще оппортунизм подразумевает более тонкие формы обмана, которые могут принимать активную и пассивную форму, проявляться *ex ante* и *ex post*» [2. С. 43]. По мнению О. Уильямсона, оппортунизмом считается «форма поведения экономического агента, вызванного неполной или искаженной информацией».

В рамках неоклассической теории, представителями которой являлись У.С. Джевонс, Л. Вальрас, Дж. Б. Кларк, А. Пигу, поведение экономического субъекта анализировалось с позиции его рациональности и полноты информации, необходимой для совершения транзакций. При таких предпосылках анализа не было условий для возникновения оппортунизма экономических агентов, и, соответственно, данная проблема не входила в сферу интересов экономистов. На сегодняшний день существуют различные подходы к определению оппортунистического поведения. Проблема оппортунизма анализируется во многих областях науки; данное явление рассматривается не в рамках трудовых отношений, а с поведенческой точки зрения. Так, А.Е. Шаститко трактует оппортунизм как «способ действия экономического агента в соответствии с собственными интересами, не ограниченный моральными устоями и противоречащий интересам других агентов» [3]. М.И. Одинцова определяет оппортунистическое поведение как «поведение индивида, который стремится получить одностороннюю выгоду за счет партнера, уклоняясь от соблюдения условий контракта» [4]. Широкое и содержательное определение оппортунизма сформулировал А.И. Королев: «стремление индивида реализовать эгоистический институциональный интерес к транзакционной деятельности, не ограниченной моральными устоями, по отчуждению и присвоению прав собственности при помощи искажения информации, с нанесением материального и морального ущерба другим лицам» [5]. Приведенный перечень дефиниций не является полным и исчерпывающим, однако следует заметить, что все они приписывают оппортунизму следующие основные характеристики: конфликт экономических интересов контрагентов, наличие информационной асимметрии, преднамеренный характер недобросовестного поведения, перераспределение богатства [6. С. 8]. Оппортунизм может проявляться как в пассивной форме, под которой понимается сокрытие важной информации, так и в активной форме, выражающейся в предоставлении заведомо ложной информации.

Исследователи данной проблемы едины во мнении, что оппортунистическое поведение является одной из главных проблем в российском менеджменте, которое приводит к значительным транзакционным издержкам экономической системы. По мнению А.А. Аузана, максимизирующие полезность экономические субъекты всегда будут пытаться уклониться от условий контракта [7]. Уильямсон объясняет издержки оппортунистического поведения как совокупность затрат по его предотвращению и потере, которые появятся в случае возникновения такого поведения.

В экономической литературе существуют различные точки зрения на причины оппортунистического поведения работников. В соответствии с марксистской теорией причины оппортунизма в коллективе, возникающие в процессе воспроизводства, принято рассматривать в четырех фазах, в число которых входят производство, распределение, обмен и потребление (рис. 1).

Так, в фазе производства условием возникновения оппортунизма является противоположность экономических интересов – работодателя и наемного работника. Цель работодателя – максимизация прибыли и снижение издержек, а интерес работника – повышение заработной платы и минимизация трудовых усилий. Различие интересов приводит к преследованию собственных интересов и экономии рабочей силы в ущерб фирме, а негибкость систем оценки и оплаты труда, характерная для большинства фирм, приводит к снижению мотивации труда и позволяет работникам некачественно выполнять трудовые обязанности. Рассматривая фазу распределения, необходимо отметить, что одним из факторов оппортунизма работников на данной стадии является то обстоятельство, что работодатель выступает в качестве монополиста по отношению к результату труда и позволяет присваивать большую долю во вновь созданной стоимости. Поэтому причиной оппортунизма работников является противоречие между объективным процессом производств и субъективным процессом распределения [8].

В отношении по поводу оппортунизма в современной фирме всегда вступает несколько сторон, а оппортунистическое поведение может проявляться на двух уровнях: 1 уровень – взаимодействие между собственниками и менеджерами; 2 уровень – взаимодействие между менеджерами и наемными работниками.

Причиной оппортунизма топ-менеджмента является передача собственниками управления фирмой менеджерам и формирование в связи с этим асимметрии информации в пользу менеджера и ситуации бесконтрольности его действий.

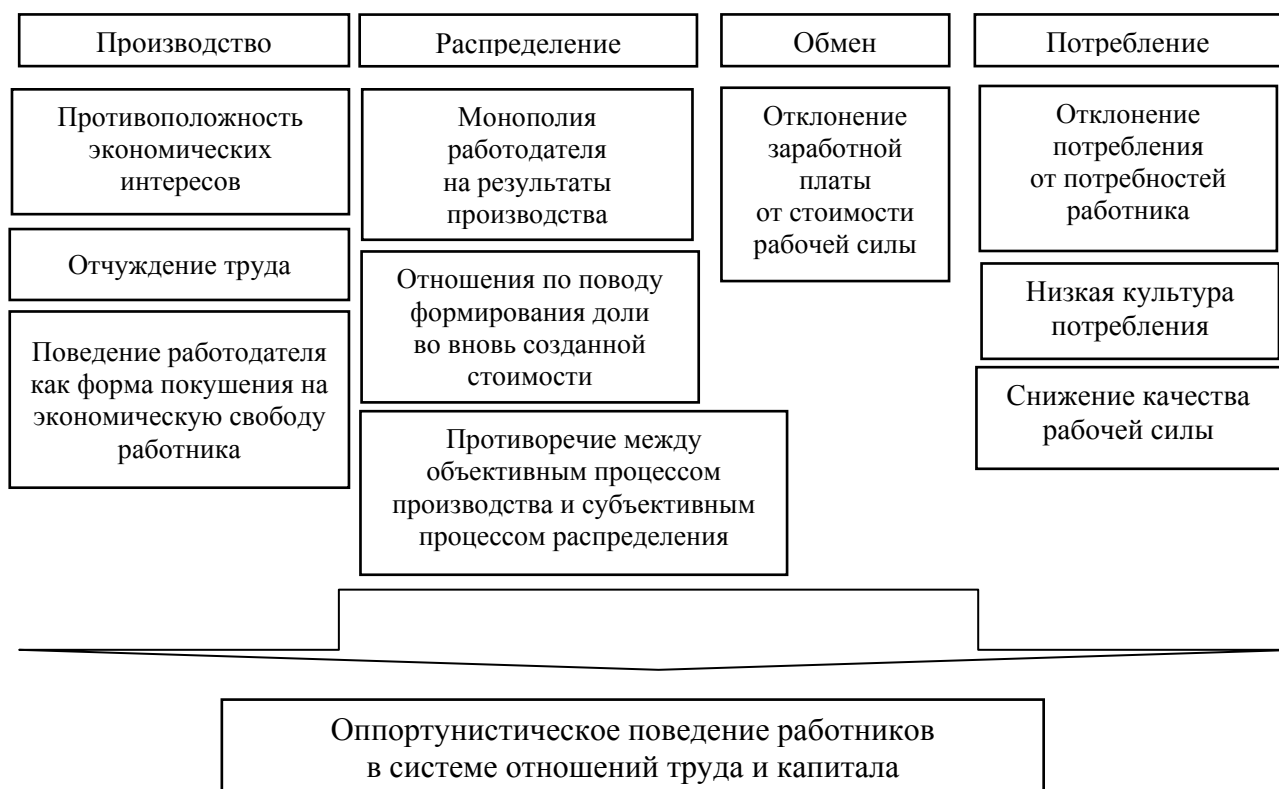


Рис. Причины опportunистического поведения работников

Таблица 1

Формы проявления опportunизма на российских предприятиях [10]

Вид опportunизма	Форма опportunизма
1. Ex-ante опportunизм работодателя	1. Испытательный срок кандидату с преднамеренным последующим увольнением. 2. Сознательное сокрытие негативных сторон работы. 3. Неполнота трудового контракта.
2. Ex-ante опportunизм работника	1. Неблагоприятный отбор (завышение работником при трудоустройстве своих реальных способностей, навыков, знаний). 2. Сокрытие планов об истинных целях и сроках пребывания на новом рабочем месте. 3. Промышленный шпионаж.
3. Ex-post опportunизм работодателя	1. Неоплачиваемая сверхурочная работа. 2. Выражение личных симпатий при распределении работ, вознаграждений по результатам труда. 3. Поручение работ, не предусмотренных трудовым договором, без оплаты. 4. Манипуляция заработной платой. 5. Непредоставление работникам льгот и компенсаций, предусмотренных законодательством. 6. Занижение оценки деятельности по сравнению с реальной (путем снижения должности или размера оплаты труда).
4. Ex-post опportunизм работника	1. Отлынивание: использование рабочего времени для решения личных проблем, а не обязанностей, предусмотренных контрактом; снижение качества работ (работа с меньшей отдачей и ответственностью, чем следует по контракту). 2. Использование служебного положения в личных целях. 3. Сознательно допускаемая халатность. 4. Нарушение установленных норм эксплуатации с целью увеличения личного заработка. 5. Вымогательство 6. Кража. 7. Мошенничество. 8. Саботаж (сопротивление персонала производственным изменениям).

Оппортунизм наемных работников, как правило, является ответной реакцией на оппортунизм со стороны работодателя. Работники рассматривают данное обстоятельство как форму покушения на их экономическую свободу и вынуждены принимать защитные меры [9].

Оппортунизм на российских предприятиях проявляется в различных формах и имеет прямую зависимость с оппортунизмом, проявляемым со стороны руководства фирмы (табл. 1).

Таким образом, в современных экономических условиях существует множество предпосылок и факторов для возникновения оппортунизма работников предприятия. Основные направления ограничения оппортунизма необходимо искать в преодолении отчуждения труда и согласования интересов работника и работодателя. Оппортунизм в любых его формах влечет для фирмы как прямые затраты, связанные с неполной отдачей используемых трудовых ресурсов, так и вмененные затраты (издержки упущенных возможностей), обусловленные возможностью более высокой производительности и эффективности деятельности фирмы и потерями вследствие совершения неполных или не эффективных сделок.

О.Г. Бодров и И.А. Тачкова для снижения потерь от оппортунистического поведения сотрудников считают целесообразным устанавливать более тесную обратную связь с трудовым коллективом, обеспечивать «информационную прозрачность управления фирмой» [1. С. 332], создавать здоровую конкуренцию в рабочем коллективе, применять различные методы мотивации сотрудников, связанные с введением системы материальных и нематериальных поощрений, социальных гарантий, создавать в фирме атмосферу доверия, развивать корпоративную культуру, внедрять показатели «КРІ» по основным направлениям деятельности для справедливого определения размера вознаграждения, а в отдельных случаях – использовать сдельную форму оплаты труда [11. С. 44-45], устанавливать систему оплаты труда на основе четких критериев результатов деятельности, использование механизма продажи акций фирмы [1. С. 333]. Таким образом, потери фирмы в виде сокращения эффективности деятельности ввиду оппортунистического поведения работников могут быть преодолены как экономическими, так и внеэкономическими средствами.

Таблица 2

**Структура видов затрат рабочего времени 1-го дивизиона Департамента продаж
АО «Эссен Продакшн АГ» с 8:00 до 12:00 час. [12]**

Наименования затрат	Виды затрат			
	Производительные		Непроизводительные	
	Итого, мин.	Итого, %	Итого, мин.	Итого, %
1. Непосредственное выполнение служебных обязанностей	519	43	–	–
2. Телефонные служебные разговоры	208	17	–	–
3. Служебные консультации	123	10	–	–
4. Выполнение поручений руководителя	23	2	–	–
5. Отсутствие на рабочем месте	–	–	213	18
6. Личные разговоры	–	–	10	1
7. Организационное обслуживание рабочего места	–	–	35	3
8. Нерегламентированные перерывы	–	–	69	6
Итого	873	72	327	28

Выявить и оценить трудовой оппортунизм работников достаточно сложно, так как необходимо фиксировать все виды трудозатрат и потерь рабочего времени. Выбор и применение тех или иных механизмов ограничения оппортунизма работников должно основываться на анализе изначальной ситуации проявления оппортунизма при помощи проведения хронометражей, фотографии рабочего времени, анонимного анкетирования сотрудников и других способов выявления степени оппортунистического поведения в конкретной фирме и оценки его издержек. Такое исследование было проведено на фирме АО «Эссен Продакшн АГ», специализирующейся в сфере производства и торговли продуктами питания. В настоящее время «Эссен Продакшн АГ» в своем составе имеет: производственный комплекс по выпуску соусной продукции, кондитерскую фабрику и торгово-розничную сеть

«Эссен» на территории Татарстана, Чувашии, Удмуртской Республики и Кировской области. С целью повышения результативности деятельности и достижения высоких экономических показателей руководителями фирмы было принято решение провести анализ структурных подразделений на предмет оппортунистического поведения сотрудников. Для выявления и оценки трудового оппортунизма собственниками фирмы была сформирована рабочая группа и выбран метод хронометража. Хронометраж проводился по каждому сотруднику и позволил фиксировать все виды операций в течение рабочего времени, при этом деятельность работников фирмы подразделили на производительную (п. 1-4) и непроизводительную (п. 5-8) (табл. 2). Результаты наблюдений представлены в табл. 2 и 3.

Как видно из приведенных данных, 72 % рабочего времени в период с 8.00 до 12.00 час. сотрудники потратили на выполнение должностных обязанностей, на долю непроизводительных затрат пришлось 28 % рабочего времени, из них 18 % связано с отсутствием сотрудников на рабочем месте.

Таблица 3

**Структура видов затрат рабочего времени 1-го дивизиона Департамента продаж
АО «Эссен Продакшн АГ» в период с 13:00 до 17:30 час. [12]**

Наименования затрат	Виды затрат			
	Производительные		Непроизводительные	
	Итого, мин.	Итого, %	Итого, мин.	Итого, %
1. Непосредственное выполнение служебных обязанностей	362	27	-	-
2. Телефонные служебные разговоры	159	12	-	-
3. Служебные консультации	296	22	-	-
4. Выполнение поручений руководителя	8	1	-	-
5. Отсутствие на рабочем месте	-	-	294	20
6. Личные разговоры	-	-	4	1
7. Организационное обслуживание рабочего места	-	-	56	4
8. Нерегламентированные перерывы	-	-	171	13
Итого	825	62	525	38

Иной результат был получен при анализе рабочего времени за период с 13.00 до 17.30 час. Доля производительных временных затрат сократилась на 10 %. При этом необходимо отметить рост доли нерегламентированных перерывов на 7 %. Исследование, проведенное во всех структурных подразделениях фирмы (это три дивизиона, отдел маркетинга и рекламы, экономический подотдел, бухгалтерия), показало, что данная тенденция характерна для всех структурных подразделений фирмы, кроме бухгалтерии. Размер потерь производительного времени в подразделениях компании в среднем составил около 31 %, а по отдельным сотрудникам этот показатель составил 59,8 %. В целом потери от оппортунистического поведения весьма значительны, и это приводит к сокращению потенциального объема производства на 18,8 %, а прибыли – на 30,7 %.

После получения результатов хронометражей на фирме было проведено социологическое исследование 324 служащих этих структурных подразделений. Опрос показал следующее:

1. Управление в фирме характеризуется чрезмерным авторитаризмом и активным применением системы наказаний, что не способствует развитию инициативы работников (89 % опрошенных).
2. Стиль управления в АО «Эссен Продакшн АГ» характеризуется отсутствием коллективной работы и низким уровнем взаимодействия руководства с коллективом (более 54 % респондентов).
3. Выполняемые трудовые функции носят рутинный и однообразный характер (48 % респондентов).

Кроме того, по итогам опроса были отмечены формальность должностных инструкций, слабая мотивация работников, наличие разногласий в коллективе по поводу решения внутриорганизационных вопросов, а также отсутствие кондиционеров в отдельных кабинетах, что вынуждает работников покидать рабочие места в летнее время в связи с ухудшением самочувствия. Вследствие многочисленных обсуждений результатов исследования выделенной рабочей группой совместно с руководством фирмы с целью ограничения оппортунизма был разработан и впоследствии принят следующий комплекс мер:

1. Установление понятных критериев, правил и принципов организации перерывов, политики поощрения работников, с акцентом на поощрении отличившихся сотрудников.

2. Внедрение социальных гарантий, предоставление дополнительного медицинского страхования.

3. Обновление должностных инструкций с четким описанием требований, предъявляемых к должностям, определением уровня полномочий и ответственности в рамках занимаемой должности.

4. Организация гибкой формы оплаты труда для сотрудников, вклад которых в развитие фирмы поддается оценке.

5. Развитие организационной культуры и проведение еженедельных встреч работников с руководством с целью формирования чувства сопричастности трудового коллектива к целям и результатам фирмы, организация командных проектов и выплата дополнительных премий по итогам.

6. Создание комфортной рабочей зоны, благоприятных условий труда на рабочих местах.

В настоящее время процесс внедрения вышеприведенных мер в АО «Эссен Продакшн АГ» продолжается, однако в результате первой части введенных изменений потери рабочего времени вследствие оппортунистического поведения сотрудников уменьшились на 19 % и составили 14 % [16], что свидетельствует о том, что фирма находится на верном пути.

Подводя итоги, важно подчеркнуть, что оппортунистическое поведение работников в современных российских условиях представляет особую актуальность, обусловленную существующими проблемами в системах стимулирования и оценки труда персонала, отсутствием надлежащих систем контроля за трудовой деятельностью работников, слабым уровнем корпоративной культуры, а также наличием асимметричной информации между руководством и трудовым коллективом.

Рассмотренные способы ограничения оппортунистического поведения на примере российской фирмы АО «Эссен Продакшн АГ» показали, что для снижения негативных эффектов от проявлений трудового оппортунизма в фирмах необходим глубокий и тщательный анализ, направленный на выявление причин и описание его форм на предприятии. Также существует необходимость периодического проведения социологического исследования поведения персонала и разработки комплекса мероприятий, связанных с установлением понятных критериев, правил и принципов организации труда, политики поощрений работников, обновлением должностных инструкций с четким описанием требований, предъявляемых к должностям, внедрением показателей «KPI» и развитием организационной культуры. Разработанные мероприятия позволяют не только снизить проявления оппортунизма работников, но и позволяют раскрыть их потенциал и повысить конкурентоспособность предприятия наиболее эффективным образом, с точки зрения минимизации издержек как для фирмы, так и для общества в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Тачкова И.А. Пути преодоления оппортунистического поведения работников фирмы в современных экономических условиях // Вестн. Брянского гос. ун-та. 2015. № 3. С. 331-333.
2. Уильямсон О. Поведенческие предпосылки современного экономического анализа // THESIS. 1993, вып. 3. С. 39-49.
3. Шаститко А.Е. Новая институциональная экономическая теория. СПб.: Азбука Атикус, 2017. 591 с.
4. Одинцова М.И. Институциональная экономика: учебник для академического бакалавриата. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Изд-во «Юрайт», 2019. 459 с.
5. Королев А.И. Тенденции оппортунистического поведения в условиях экономики неравновесности. URL: https://new-issel.ru/_avtoreferats/01004305623.pdf.
6. Мартюкова Е.Г. Оппортунизм и издержки оппортунистического поведения в российской экономике: идентификация и оценка: автореф. дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2013. 23 с.
7. Аузан А. А. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория: учебник. М.: ИНФРА-М, 2015. 416 с.
8. Щукина Е.С., Димитрова Т.Ю., Имамутдинова О.Ф. Оппортунистическое поведение работников в системе отношений труда и капитала: учеб. пособие / Оренбургский государственный университет. Оренбург, 2016. 121 с.
9. Бодров О.Г. Трудовой оппортунизм как результат ограничения экономической свободы. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trudovoy-opportunizm-kak-rezultat-ogranicheniya-ekonomicheskoy-svobody-112>.
10. Попов Е.Е., Ерш Е.В. Оппортунизм на производственных предприятиях // Управленец: науч. журн., 2015. № 54. С. 60-64.

11. Бодров О.Г. Оценка причин трудового оппортунизма персонала // Вопр. экономики: науч. журн. 2015. № 12. С. 41-51.
12. Нуретдинова Т. Современные особенности оппортунизма сотрудников в российской фирме. URL: <https://pandia.ru/text/78/101/1389.php>.

Поступила в редакцию 23.12.2020

Семенова Ирина Александровна, кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономической теории и предпринимательства
E-mail: saval23@yandex.ru

Гербулова Алина Сергеевна, магистрант направления подготовки «Экономика фирмы»
ИЭиУ ФГБОУ ВО «УдГУ»
E-mail: a.gerbulova@yandex.ru

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»
426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, 1 (корп. 4)

I.A. Semenova, A.S. Gerbulova

CAUSES AND CONSEQUENCES OF OPPORTUNISTIC BEHAVIOUR OF FIRM'S PERSONNEL

DOI: 10.35634/2412-9593-2021-31-1-30-36

The article discusses the importance of implementing mechanisms of optimization of employee opportunistic behaviour in a company. With growing transactional and transformational expenses of the firm, employees' dissatisfaction with their salary rates, reduced control over the activities of employees by employers, the emergence of opportunities to organize a remote form of labor relations and the lack of effective evaluation systems and incentives for labor, the costs of opportunistic behavior of company personnel increase. The problem connected with employee opportunistic behaviour in companies is becoming crucial due to the complication of qualitative and quantitative estimation of the costs of opportunistic behaviour. The article analyzes causes of opportunism emerging in firms' internal relations. The authors define the term of "opportunistic behaviour". The role of a company director is also assessed. The article discovers the essence and content of opportunism's consequences in firms. The classification of forms of opportunism in firms is given. The authors analyze the practical experience of opportunism restriction by the example of "Essen Production AG" company and other Russian enterprises. The authors discuss the major mechanism of opportunistic behaviour restriction and evaluate the method of motion and time study used in the process of identifying opportunism. The effect, which is likely to be obtained as a result of opportunism restriction, is substantiated.

Keywords: opportunism, opportunistic behaviour, opportunism causes, firm, personnel, time and motion method.

Received 23.12.2020

Semenova I.A., Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor at Department of the Economic theory and Business
E-mail: saval23@yandex.ru

Gerbulova A.S., Master degree student of the direction of training "Economics of the company"
E-mail: a.gerbulova@yandex.ru

Udmurt State University
Universitetskaya st., 1/4, Izhevsk, Russia, 426034