

## СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.310.9

**Ліхоносова Г.С.***кандидат економічних наук, доцент**Національного аерокосмічного університету імені М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»*

### ОПОРТУНІСТИЧНА ПОВЕДІНКА ПЕРСОНАЛУ: ІНДИКАТОР ПОШИРЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ВІДТОРГНЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

У статті запропоновано ознаки виявлення опортуністичної поведінки персоналу підприємства, визначено основні її форми, які є індикаторами рівня поширення соціально-економічного відторгнення підприємства. Визначено напрями оцінювання готовності підприємства до інтапренерства, охарактеризовано класифікацію рівнів відторгнення залежно від масштабів їхнього поширення та ступеня охоплення виробничих та соціально-економічних процесів. Охарактеризовано феномен накопичення лідерського капіталу, а також лідерство як соціальне та економічне явище для підприємства. Визначено загальні та спеціальні умови активізації процесів соціально-економічного відторгнення підприємства.

**Ключові слова:** відторгнення, опортуністична поведінка, лідерство, криза довіри, соціально-економічне явище.

### Лихоносова А.С. ОПОРТУНІСТИЧЕСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА: ИНДИКАТОР РАСПРОСТРАНЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОТТОРЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье предложены признаки выявления опортуністического поведения персонала предприятия, определены основные его формы, которые являются индикаторами уровня распространения социально-экономического отторжения предприятия. Определены направления оценки готовности предприятия к интапренерству, охарактеризована классификация уровней отторжения в зависимости от масштабів их распространения и степени охвата производственных и социально-экономических процессов. Охарактеризован феномен накопления лидерского капитала, а также лидерство как социальное и экономическое явление для предприятия. Определены общие и специальные условия активизации процессов социально-экономического отторжения предприятия.

**Ключевые слова:** отторжение, опортуністическое поведение, лидерство, кризис доверия, социально-экономическое явление.

### Likhonosova H.S. OPPORTUNISTIC BEHAVIOR OF PERSONNEL: DISSOLUTION INDICATOR OF ENTERPRISE SOCIO-ECONOMIC EXCLUSION

In the article the signs revealing of opportunistic personnel behavior of the enterprise are offered, the main forms it are determined, which are indicators of the level of socio-economic exclusion distribution of the enterprise. The directions of evaluation of the enterprise's readiness for interaction are determined; the classification of levels of exclusion is characterized depending on the extent of their distribution and the extent of coverage of production and socio-economic processes. The phenomenon of leadership accumulation capital is characterized, and leadership as a social and economic phenomenon for the enterprise. The general and special conditions of revitalization of processes of social and economic exclusion of the enterprise are determined.

**Keywords:** exclusion, opportunistic behavior, leadership, crisis of confidence, socio-economic phenomenon

**Постановка проблеми.** Відсутність збалансованості теоретичних поглядів на проблему соціально-економічного відторгнення виявляється в переважанні в сучасній літературі інтересу до питань опортунізму та соціального партнерства. Недооцінка причинно-наслідкових зв'язків приводить до того, що питанням відторгнення на підприємстві не надають належного значення, тоді як вивчення цієї проблеми здатне дати відповіді на питання про причини сутності такого поширеного явища, як опортунізм.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особистість є базовою одиницею ланцюга виникнення відторгнення. Особистість – конкретна людина з точки зору її культури, особливостей характеру та поведінки [1, с. 861]. Саме поведінка та особистісне сприйняття людини стають відправною точкою процесів виникнення чи усунення соціально-економічного відторгнення на підприємстві. Несприйняття тих чи інших управлінських ініціатив, невдоволення виробничими умовами, умовами оплати праці та інші фактори приводять до виникнення незацікавленості та байдужості в результатах та якості продукції чи послуг, що надаються підприємством.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Авторські дослідження [2, с. 65] вже були спрямовані на визначення вияву соціально-економічного відторгнення на рівні підприємства та опанування визначних його координат, проте причини, що ініціюють прояв відторгнення з точки зору персоналу, нині не були детально дослідженими.

**Мета статті** полягає у виявленні характерних ознак опортуністичної поведінки персоналу як індикатору поширення соціально-економічного відторгнення підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Система ціннісних орієнтирів підприємства полягає в поєднанні моральних принципів робітників, споживачів та самого підприємства, тобто створенні нової системи цінностей, яку ставить перед собою керівництво, мотивовано нав'язуючи персоналу. Вияв процесів відторгнення починається з моменту переосмислення працівником власної ролі в загальній справі, відсутності чи появи зацікавленості та задоволення від результату спільних дій, продовжується під час виходу підприємства на нові для нього ринки (нові сфери діяльності для працівників). Усунення відтор-

гнення у такому вигляді полягає в побудові управлінського алгоритму дій персоналу у тій чи іншій ситуації без можливості неприйняття результату, а миттєвого та адекватного реагування на конкретні фактори.

На наш погляд, система цінностей є складовою механізмом відторгнення підприємства, оптимальне управління якою продукується в нову сферу діяльності підприємства. Отже, маніпулювання процесами відторгнення – це спосіб діяльності підприємства, що дає ефект від використання системи цінностей підприємства та його працівників.

Особливою складовою системи ціннісних орієнтирів виступає лояльність працівників. К.В. Харський [3, с. 422] ототожнює цей термін з терміном «благонадійність» і визначає його як почуття відданості по відношенню до чогось конкретного. М.І. Магура [4, с. 24] зазначає, що лояльність є поведінкою відповідного типу. Отже, лояльність працівників виступає відображенням певного типу поведінки підприємства. Щодо нашого дослідження, то поняття лояльності тут варто застосовувати в рамках активізації та нівелювання процесів відторгнення на підприємстві. Тобто лояльність розглянемо з точки зору її стимулюючого ефекту, поштовху до відторгнення.

Слід з'ясувати основні елементи побудови програм лояльності працівників. По-перше, необхідно зрозуміти, хто з працівників підприємства може потрапляти під категорію «лояльний», тобто варто розробити методіку впізнання таких робітників. Для цього необхідно проаналізувати всі аспекти функціонування підприємства від специфіки конкретної сфери діяльності до особливостей укладеного контакту з конкретним працівником, тобто побудови зразкового портрета працівника.

Як тільки такий портрет буде створено, слід робити висновки щодо його відповідності наявним працівникам. Якщо їх виявилось не так багато, то негайно треба застосовувати відповідні методи їх заохочення до подальшого співробітництва. Ці методи умовно можна розділити на два типи, а саме прямі та непрямі. До прямих можна віднести ті, що залучають працівника з фінансового боку. У їхньому числі слід назвати збільшення заробітної плати, надання премій чи, наприклад, суттєвих знижок на продукцію (дисконтна система), нарахування бонусів за відмінні результати діяльності (бонусна система), персональні заохочення керівників підрозділів. Непрямі методи стимулювання лояльності та поширення залучення працівників повинні бути продумані та реалізовані більш ретельно й витончено, тому що вони здебільшого використовують психологічні прийоми. Працівник повинен із задоволенням працювати саме на цьому підприємстві і воліти й надалі співпрацювати саме з ним. Задача це не проста, адже потрібно сполучити приємну будь-якій людині персональну співпрацю з підприємством з ненав'язливістю управлінського тиску. З одного боку, знаючи працівника, керівник може робити йому індивідуальні пропозиції щодо умов його діяльності, з іншого боку, не можна обмежувати його у виборі, не стимулюючи спробувати нове.

Т. Гоббс [5] стверджує, що опортуністична поведінка є виявом такої поведінки людини, коли вона діє за принципом «війни проти всіх». Опортуністом називають людину, яка змінює принципи залежно від обставин [1, с. 849]. Поняття «опортуністична поведінка» в економічну літературу було введено Олівером Вільямсоном [6, с. 200]. Опортуністичну поведінку можна визначити як поведінку індивіда,

який прагне отримати односторонню вигоду, діючи відокремленим чином, не беручи до уваги думки чи шкоду для інших. Витрати підприємства від опортуністичної поведінки персоналу – це витрати, пов'язані з труднощами контролю поведінки персоналу та попередження їхньої реакції на впровадження управлінських важелів. Опортуністична поведінка сама по собі вже є проявом певних імпульсів відторгнення та несприйняття зовнішніх впливів.

З точки зору економічної поведінки суб'єкта соціально-економічних відносин опортунізм можна трактувати як форму егоїстичної поведінки у вигляді певного «ухиляння», коли персонал працює з меншою віддачею, ніж від нього вимагається умовами контракту. Особливо зручний ґрунт для «ухиляння» створюється в умовах спільної праці підрозділу підприємства, коли виокремити особистий внесок кожного працівника в сукупний підсумок діяльності «команди» досить складно.

Отже, опортуністична поведінка є джерелом невизначеності, недостатнього розуміння реакції та сатисфакції персоналу. Таке невизначення здатне викликати певні проблеми у вигляді явних та прихованих збитків і втрат в економічних угодах.

Опортуністичну поведінку можна класифікувати принаймні за двома типами.

1) Кількісна, тобто невиконання певних зобов'язань працівника в кількісному вимірі, причому в ненаочній, прихованій формі. Наприклад, налаштування комп'ютера, розсилка особистої електронної пошти, пошук особистої інформації в Інтернеті, особисті телефонні розмови, обмін новинами з товаришами по службі, чаювання. При цьому співробітники перебувають на робочих місцях, вони активно імітують бурхливу діяльність, але фактично нічого не роблять. Додана вартість не створюється, результат для підприємства відсутній, а працівників формально немає за що докоряти.

2) Якісна, тобто за рахунок недотримання якості виконуваної роботи. Співробітники не звертають увагу на якість продукції в процесі виконання своїх трудових обов'язків, щоб виконувати роботу з мінімальною придатною якістю. Мета такої поведінки полягає в мінімізації трудовитрат до допустимо можливих без виклику докорів з боку керівництва.

В результаті опортунізм працівників обертається для підприємства витратами, як прямими, коли працівники не в повному обсязі виконують свої обов'язки, так і витратами «втрачених можливостей», оскільки за відсутності опортунізму підприємство могло б домогтися вищих результатів.

Криза довіри. Нині теорія довіри стає ключовою теорією для оцінювання стабільності в будь-якій сфері, наявності демократичних фундаментів та процвітання суспільства. Довіра – ставлення до когось чи чогось, що виникає на основі віри в чийсь правоту, щирість, чесність [1, с. 309]. Довіра дає можливість людям економити багато сил і не продукувати так звані трансакційні витрати, тобто надбавки за ризик. Але така ситуація можлива лише в соціально-економічних системах, які пройшли етап трансформації та досягли певного рівня демократичної стабільності. Нині на більшості підприємств як з боку працівників, так і з боку роботодавців існує певний ступінь недовіри один до одного. Працівник не довіряє роботодавцю, бо вважає, що той використовує його лише як засіб виробництва, не беручи до уваги його особистісні якості та переважання. А роботодавець не довіряє працівнику, виходячи з виявів опортуністичної поведінки останнього. Отже, криза

довіри також є наступною ланкою ланцюга виникнення та поширення відторгнення, усунення якого здатне впливати на нівелювання всього процесу відторгнення на підприємстві.

Довіра разом із впливом, справедливістю та харизмою є якістю лідерства. Проте всі ці якості є результатом сумісного членства в певній групі. Тобто бути лідером одночасно означає перебувати всередині групи, будучи виокремленим (завдяки лідерським якостям) її членом. Тобто існує ризик перевищення ступеня виокремлення та появи вже відторгнення.

Феномен накопичення лідерського капіталу привертає увагу не лише вчених, що присвячують свої праці наукам про людину, але й практиків, що професійним чином займаються підприємництвом, менеджментом, зв'язками всередині соціально-економічних систем.

Лідерство як соціальне та економічне явище настільки масштабне, суперечливе та неоднозначне, що крапка в його дослідженні не буде поставлена ніколи. Досвід лідера минулого зазвичай загребуваний, проте кожний момент розвитку суспільства вимагає такий перелік якостей лідера, що відповідає очікуванням сьогодення та гарантує його послідовникам реалізацію їхніх устремлінь в майбутньому.

Сприйняття лідерства припускає оцінювання, що робиться потенційними наглядачами, згідно з яким певна особа володіє якостями, що є типовими для лідера, а також потенційними можливостями виявляти лідерські здатності в конкретній ситуації. Ефективні лідери мають діяти гнучким чином, корегуючи свою поведінку згідно з різноманітними задачами та соціально-економічними вимогами. Тобто накопичення лідерського капіталу дає можливість формувати гнучкі, а не фіксовані когнітивні структури, які автоматично конструюються, щоб виконувати конкретні ситуаційні вимоги.

Для активізації процесів усунення феномена відторгнення на підприємстві необхідне виконання загальних умов, зокрема:

- усвідомлення першим керівником підприємства (його топ-менеджером) перспективності та важливості усунення виявів опортунізму персоналу задля зростання економічної ефективності підприємства, підвищення гнучкості підприємства в різних соціально-економічних умовах функціонування та відносної стабільності його подальшого існування;

- харизматичність особистості першого керівника, його здатність використовувати творчий потенціал, орієнтувати колектив на організацію груп однодумців та спрямованість на активізацію творчих властивостей співробітників;

- висококваліфікований персонал підприємства, здатний до актуалізації самостійної діяльності, подолання наявних стереотипів протікання виробничого процесу;

- розвиток інформаційної мережі як ключової ланки забезпечення ресурсної самодостатності підрозділів підприємства та підтримання горизонтальних зв'язків.

Окрім загальних, визначимо спеціальні умови активізації соціально-економічних важелів усунення відторгнення на підприємстві:

- перерозподіл повноважень та відповідальності в системі організаційно-економічного управління підприємством (частка повноважень та відповідальності делегується керівникам структурних підрозділів або окремим працівникам);

- налагодження внутрівиробничого підприємництва як стимулу до розвитку механізмів конкуренції

між підрозділами та підприємницької ініціативи їх керівників;

- наявність організаційно-економічних та соціально-психологічних підходів до ініціювання та реалізації процесів самоорганізації персоналу та виробничого процесу.

Запропоновані умови активізації процесу усунення відторгнення можуть бути реалізовані та впроваджені у виробничий процес підприємства через забезпечення відповідної організаційної інфраструктури. Кожен елемент такої інфраструктури має бути інформований, технічно озброєний та соціально активний настільки, щоби був здатен сам генерувати необхідну інформацію, самостійно приймати рішення, брати на себе відповідальність за їх виконання. Звідси випливає, що активізація процесів усунення відторгнення на промисловому підприємстві є результатом надання структурним підрозділам підприємства відносної організаційної самостійності в рамках загальної програми діяльності, застосування новітніх підходів управління, що спонукають конкурентні відносини між підрозділами та дають змогу впровадити нематеріальну зацікавленість працівників у результати їхньої праці.

Завдяки системній пам'яті складна система здатна накопичувати лідерський капітал (рис. 1).

Маскулінність як процес набуття жінками чоловічих лідерських рис під впливом соціальних умов [1, с. 649] та домінування як позиціонування з основою, панівною ідеєю [1, с. 316] приводять до формування базового підґрунтя лідерського капіталу на підприємстві. Гнучкість поведінки потенційного лідера разом з його розумовими здібностями забезпечує лідера превалюючими якостями над іншими з точки зору розпізнавання та реагування на певні ситуаційні явища. Екстраверсія як орієнтація пізнавальної та практичної діяльності лідера на об'єкти та імпульси зовнішнього по відношенню до себе та підприємства світу дають можливість формувати у лідера властивості нестандартного розуміння ситуації, спираючись на наявний світовий досвід. Внесок у виконання загальної задачі робить лідера поважною особою в очах підлеглих, що дає йому можливість вдало впроваджувати власні управлінські ініціативи.

Всі ці характеристики особистості та лідерські якості під час взаємодії через прямі та зворотні системи зв'язки приводять до формування окремої особи лідера в рекурентній коннекційній мережі. Це означає, що відкрита соціально-економічна система, якою є підприємство, функціонує, дає змогу відшкодувати значення величини за знайденими раніше іншими значеннями тієї самої величини [1, с. 1212]. Тобто підприємство здатне самостійно «вирощувати» у своєму середовищі власного лідера, який є результатом функціонування самого колективу без зовнішніх впливів. Тут наочно виявляються принципи дії процесів самоорганізації.

Механізм відторгнення ґрунтується на флуктуаційній взаємодії його складових. Під флуктуацією розуміємо випадкове відхилення стійкого значення величини від її середнього значення, обумовленого хаотичним рухом частин системи [7, с. 741]. Флуктуація підприємства полягає в невизначеності характеру та кінцевого результату сполучення його організаційних, економічних та соціальних складових.

До організаційних складових механізму відторгнення слід віднести недосконалість організаційний арбітраж, відсутність забезпечення самокорекції наявного режиму функціонування підприємства,

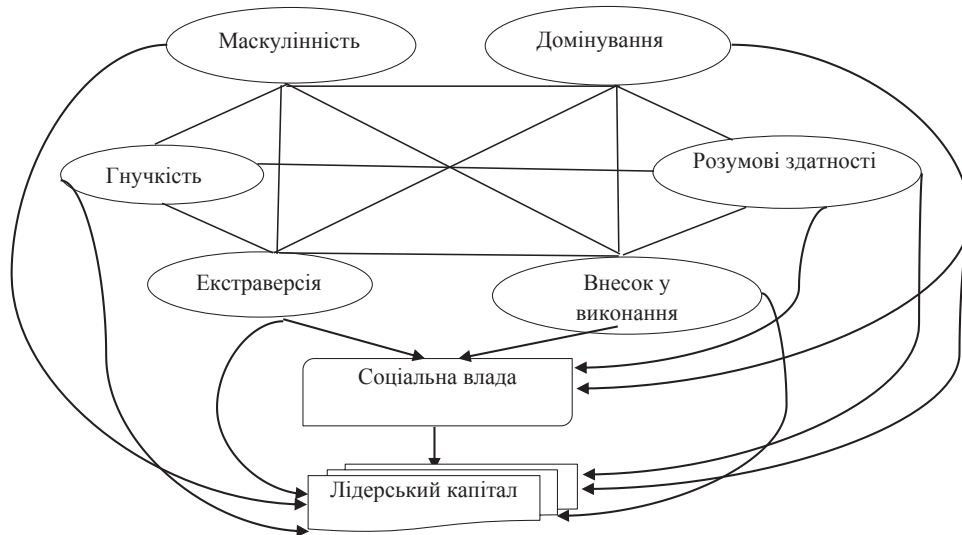


Рис. 1. Активация прототипу лідерства в рекурентній коннекційній мережі

Джерело: розроблено автором

жорсткі та негнучкі горизонтальні й вертикальні зв'язки між підрозділами підприємства.

Економічними складовими механізму відторгнення можуть бути економічні важелі, що дають змогу діяти окремим підрозділам та усьому підприємству за принципами самоокупності, самофінансування та самокредитування, тобто бути самодостатньою економічною бізнес-одиницею в сучасному глобалізаційному просторі.

До основних соціальних складових механізму відторгнення слід віднести відсутність соціального інтересу працівників, можливостей для реалізації «соціального ліфту» та атмосферу соціальної нерівності, тобто нерозуміння працівником свого значення та потреби задля досягнення спільної задачі.

Соціальний інтерес працівників підприємства є інтегрованою системою цінностей у сполученні із соціальним самопочуттям працівників, що визначається не лише реальним економічним задоволенням від винагороди за працю, а їхнім ставленням до нормативних установок підприємства, його панівної ідеології, нав'язаних культурних цінностей та досвіду минулої діяльності. Соціальна нерівність як вид соціального поділу, в якому окремі члени суспільства або групи перебувають на різних щаблях соціальної драбини (ієрархії) та мають нерівні можливості, права й обов'язки [8, с. 156], безумовно, стає підґрунтям формування та поширення невдоволення серед персоналу, а отже, виявів відторгнення.

Непередбачуваність і багатоваріантність сполучення означених складових і є тими імпульсами, які здатні змінити позицію підприємства, перемістити його із займаного ним місця в соціально-економічному середовищі, тобто здійснити біфуркаційне зрушення. Біфуркація [7, с. 110] – раптове розгалуження, процес дії внутрішніх протиріч, що приводить до зміни спрямованості дій об'єкта. Таким чином, біфуркація на підприємстві є процесом, триваючим недовгий час, але достатнім для якісної перебудови властивостей підприємства, характеру та напрямку подальшого розвитку, визначальне значення в якому мають випадкові фактори зовнішнього та внутрішнього збурювання.

**Висновки.** Підбиваючи підсумки цього дослідження, підкреслимо, що для повного розуміння

наслідків усунення соціально-економічного відторгнення підприємства необхідно розглядати підприємство з точки зору системного мислення, тобто підприємство є самостійною, цілісною, функціонуючою та відкритою системою, яка здатна певним чином реагувати на всі втручання в її стан. Задля досягнення певних позитивних бажаних зрушень у соціально-економічному стані підприємства керівництву варто застосовувати принцип важеля з чітким визначенням оптимальної точки його застосування.

Слід пам'ятати про те, що ефективність усунення процесів відторгнення залежить від реакції людей на виникаючі зміни та обставини з огляду на те, що процеси усунення відторгнення перш за все спрямовані на поліпшення життєвого рівня людини, кожна людина має своє ставлення до відповідного процесу. Отже, головною метою усунення соціально-економічного відторгнення підприємства має бути створення умов для підвищення рівня соціально-економічного забезпечення працівників підприємства та активізація їх творчих здібностей.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / укл. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2009. 1736 с.
2. Ліхоносова Г.С. Система координат соціально-економічного відторгнення підприємства. Часопис економічних реформ. 2017. № 1 (25). С. 60–65.
3. Харский К. Благонадежность и лояльность персонала. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 496 с.
4. Магура М.И. Патриотизм персонала по отношению к своей организации – решающее конкурентное преимущество. Управление персоналом. 1998. № 11. С. 23–25.
5. Гоббс Т. Сочинения: в 2 т. Т. 1 / пер. с лат. и англ.; сост. ред. изд., авт. вступ ст. и примеч. В.В. Соколов. Москва: Мысль, 1989. 622 с.
6. Вільямсон О.І. Економічні інститути капіталізму. Фірми, ринки, «відносини» контрактиції. Санкт-Петербург: Леніздат, 1996. 703 с.
7. Словарь иностранных слов / под ред. И.В. Лехина, Ф. Петрова. 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Гос. изд-во иностр. и нац. словарей, 1954. 853 с.
8. Корецька С.О. Соціальна політика України: теорія, методологія, механізми реалізації: монографія. Донецьк: Юго-Восток, 2010. 445с.