



МИХАИЛ НИКИТИН,
преподаватель учебного центра «Информзащита»

Экономическая психология. Кадровые последствия роевого интеллекта

В общей структуре рисков нам наиболее опасной представляется такая группа внутренних рисков – когда опасность исходит от наших коллег. И чем выше их пост – тем выше экономические риски.

Но наивысший риск, по нашему мнению, исходит от топ-менеджмента компании и формы управления вверенным им бизнесом.

Рассмотрим этот тезис с точки зрения экономической психологии.

После периода активной пахоты собственников на галерах бизнеса, когда они день и ночь неустанно трудились над созданием своего детища и всё держали под личным контролем, с течением времени, начинает проследиваться и другая тенденция – люди устают, хотят отдохнуть и расслабиться, вкушая плоды своих трудов и обязательно где-нибудь подалее, под таким же ласковым, но не российским солнцем. При этом руководство компанией поручается сформировавшейся под крылом собственника команде топ-менеджеров, которым он полностью доверяет. Это уже не исключение, а скорее норма современного отечественного корпоративного управления.

В последние годы синдром «уставших владельцев» в наших, российских компаниях, особенно в умеренно крупных, уверенно набирает силу –

многие отцы-основатели уходят на заслуженный отдых. Привычный для России тренд оказывается сломан: все чаще мы встречаемся с инсайдерской моделью управления бизнесом, когда и **контрольный участник, и ключевое звено оперативных управленческих решений совмещаются в лице одного топ-менеджера или их малой группы.** На наш взгляд, именно в этом и состоит главная опасность, так как одной из причин роста злоупотреблений топ-менеджеров является наметившаяся тенденция к смещению акцентов корпоративного управления не в пользу собственников бизнеса.

В результате такого самоустранения владельца бизнеса от реального управления, **топ-менеджер, как носитель конфиденциальной и истинной информации о реальном состоянии дел в компании, находится в более выгодном положении, чем его хозяин, в части удовлетворения собственных экономических и многих других интересов.**

Понимая это, собственник всеми возможными способами старается защитить себя от расточительного, презирающего его интересы топ-

менеджера и заставить последнего реализовать мечту об увеличении личного благосостояния.

Именно в этом и состоит суть регулирующей функции совета директоров, наблюдательных советов и иных компетентных органов управления собственников, а именно – **выступать в качестве инструмента контроля деятельности и принимаемых решений менеджментом компаний** с целью максимального удовлетворения интересов собственника. Внутри этих структур всегда идет борьба за выживание, одни недовольны деятельностью других и наоборот.

Исходя из этого тезиса, на наш взгляд, просматриваются реальные угрозы благосостоянию акционеров, возникающие:

- из-за часто сменяемого менеджмента,
- в результате распыления информации о конкурентных преимуществах фирмы после увольнения тех или иных менеджеров.

Положение любой компании на рынке напрямую зависит от качества финансовых и стратегических решений, принимаемых ее менеджментом. **Выбор этих решений часто**

обусловлен не только и/или не столько уровнем профессиональной подготовки менеджмента компании, сколько комплексом мотиваций, на основе которых менеджер принимает эти управленческие решения.

Классические теории фирм основаны на том, что менеджеры, якобы, действуют только в интересах акционеров или собственников бизнеса, и именно такая установка, казалось бы, позволяет построить идеальную модель работы финансовых механизмов и экономики в целом.

Но, как это ни печально, финансовые теории далеки от действительности, в том числе и потому, что при выборе управленческих решений менеджер менее всего склонен руководствоваться интересами акционеров, а более – удовлетворением своих экономических интересов за

счет многочисленных ресурсов вверенной ему компании, в том числе и человеческих. В условиях жесткой экономической реальности было бы наивно полагать, что менеджеры будут действовать только в интересах собственников бизнеса, по той простой причине, что менеджеры такие же люди, имеющие личные интересы, и нет таких сил, которые заставили бы менеджера предпочесть чужие интересы своим собственным.

С другой стороны, даже если менеджер в той или иной мере является акционером управляемой им компании, никто и никогда не даст гарантий, что его личные интересы идеально совпадают с интересами прочих акционеров этой же компании.

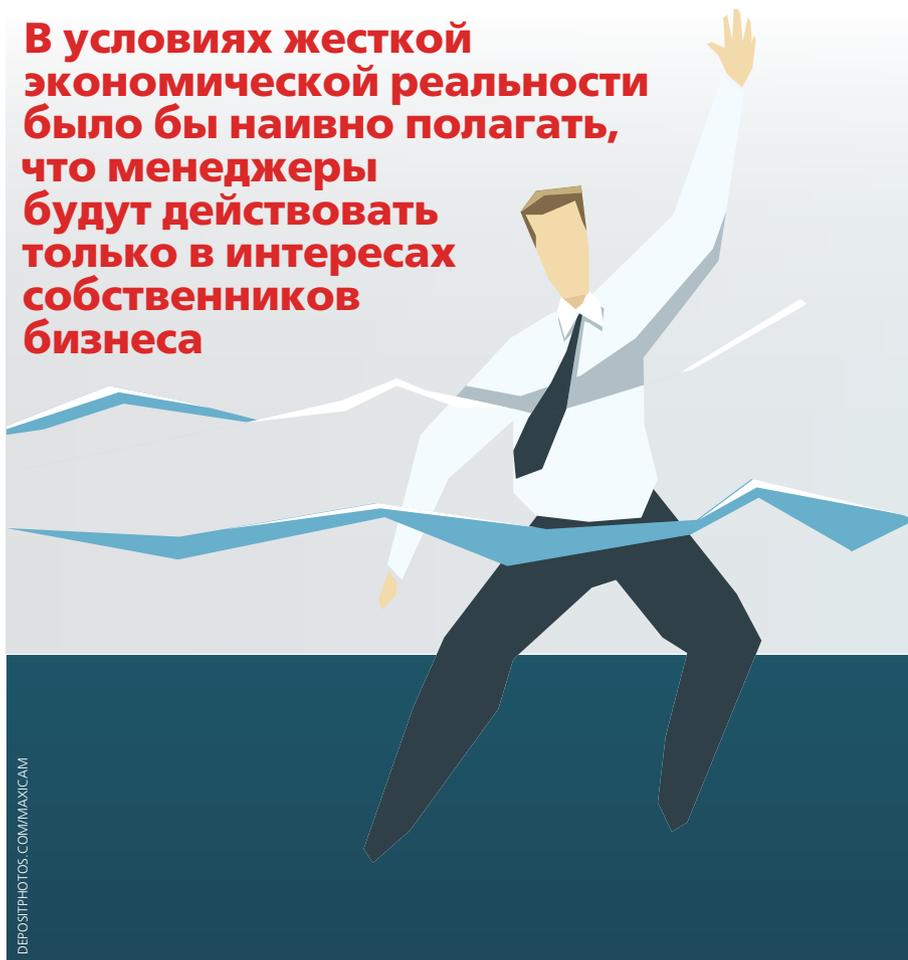
Получается некая двойственная ситуация, с одной стороны – это удовлетворение менеджментом своих

собственных экономических интересов за чужой счет, а с другой – сохранение устойчивости чужого бизнеса с тщательной маскировкой реальных потерь. Как в известной песенке «Все хорошо, прекрасная маркиза». Вот как раз именно в таких случаях и проявляются истинные мотивы наемного менеджмента, «пока дома нет мамы-папы».

Попробуем ответить на такой вопрос: сможет ли «уставший владелец», находящийся достаточно далеко от своего бизнеса, остановить лавинообразный процесс, который негативно отразился на состоянии дел его компании из-за умышленного принятия неверного решения менеджментом компании? Сможет ли такой хозяин, даже при помощи современных информационно-телекоммуникационных технологий управления, заблокировать какой-либо проект или пакет решений, принятых менеджментом не в пользу владельца компании? Он вообще, что-нибудь сможет сделать своевременно? Какие корректирующие рекомендации он может дать в случае угрозы его же бизнесу? Да, он может бесконечно переживать за свое детище, консультироваться со своими зарубежными коллегами-партнерами, получать от них нереализуемые на российской земле бизнес-рекомендации, страдать от этого и винить все и вся. Но кроме всего этого, его в не меньшей степени волнует собственная выживаемость, и не надо наивно полагать, что за рубежом жить легко. Приобрести недвижимость за границей и содержать ее – это не одно и то же.

Следующий момент – это корпоративная политика внутри самой компании. Как правило персонал компании, особенно, если речь идет о крупных холдингах или групповых моно-структурах, в процессе своего взаимодействия при выполнении поставленных руководством компании задач, всегда ищет наиболее простые, на их взгляд, доступные и дешевые, пути решения. Контроль, со стороны руководства в таких случаях, как правило, не принципиальный, главное,

В условиях жесткой экономической реальности было бы наивно полагать, что менеджеры будут действовать только в интересах собственников бизнеса



по мнению собственников бизнеса – это прибыль, а каким путем она будет достигнута, их не сильно беспокоит, даже если это происходит на грани закона.

Такой способ псевдоконтроля, регулирования и управления бизнесом формирует в сознании «офисного большинства» «роевой интеллект», под которым понимается коллективное поведение большинства с формированием собственной децентрализованной самоорганизующейся системой действий и принятия решений. То есть внутри этой «роевой» системы создается прототип того самого, почти рационального управления и контроля, который утрачен реальным советом директоров, однако все эти решения принимаются «роевым большинством» не в пользу собственников бизнеса.

Данный «роевой» феномен появился в крупных структурах ввиду ряда внешних и внутренних факторов, в том числе и социально-экономического характера. Ведь большинство сотрудников компании понимают, что они по своей сути являются многочисленным наемным трудовым семейством, которое работает на конкретного бизнесмена или группу собственников. Разумеется, работники решают и свои задачи: материальное вознаграждение, карьерный рост, социальные гарантии работодателя, различные стимулирующие и мотивирующие программы. Однако понимание своей сути, предназначения, вкупе с не всегда примерным поведением менеджмента, в части ведения расточительного образа жизни, а также неоправданными, с экономической точки зрения, финансовыми запросами собственников бизнеса, формируют в сознании обычного работника протестные настроения. Находясь под жестким давлением наемного менеджмента, ежедневно ретранслирующего на совещаниях требования зарубежных собственников о повышении прибыли предприятия, без каких бы то ни было конкретных бизнес стратегий,

и видя размещенные в интернете и соцсетях их отчеты о своем изнурительно-роскошном образе жизни, формируют в сознании «офисного большинства» негативно окрашенные эмоциональные впечатления.

Не нужно быть экспертом в области психологии конфликтов, чтобы понимать, что эмоционально окрашенная память является долговременной и может проявиться весьма некстати, послужив «спусковым крючком» (с нас довольно!) для начала протестных действий, которые вызваны феноменом «роевого интеллекта». Его появление напрямую связано еще и с тем, что в любом трудовом коллективе действительно есть компетентные профессионалы, одновременно являющиеся неформальными лидерами, которые могут повести за собой недовольные массы. Мы не говорим о банальных забастовках и саботаже, мы говорим о формировании той самоорганизующейся децентрализованной программы действий и принятия таких решений, которые совершенно не совпадают с пожеланиями собственников бизнеса.

В этой точке возмущения одновременно сходятся сразу несколько факторов.

Первый фактор – это поведенческая стратегия топ-менеджмента, проще говоря – его стиль руководства. Управленческий персонал стремится максимизировать не стоимость своей компании, а скорее чистые потоки свободных денежных средств, которыми он может более или менее свободно распоряжаться. По-русски это звучит следующим образом: своя рубашка ближе к телу.

Разумеется, главным желанием менеджера остается создание условий для роста собственного материального вознаграждения, и уж тем более создание гарантий того, что никакие экономические и финансовые потрясения, как макроэкономические, так и внутрифирменные, не повлияют на его положение в корпорации и личные бизнес-проекты.

Топ-менеджмент всеми доступными средствами пытается снизить риск собственного увольнения и риск собственной невостребованности, всевозможными способами укрепить свое стабильное положение в компании, позволяющее осуществлять контроль над финансовыми потоками. И даже если в результате принятия топ-менеджментом каких-либо высокопрофессиональных управленческих решений и происходит какой-то рост активов компании, то это чаще всего бывает обусловлено желанием менеджеров обеспечить себе дополнительные возможности контроля финансовых потоков и увеличить свое личное вознаграждение.

Оперативный доступ к управлению финансовыми потоками позволяет менеджеру оценивать результативность принимаемых решений прежде всего по отношению к собственной персоне, а значит, и стремление к этому стратегическому ресурсу у любого талантливого управленца будет с течением времени только расти, и чем глубже менеджер вникает в сущность бизнес-процессов, чем он более высоко профессионален, тем выше степень его потенциальной опасности, как неблагонадежного инсайдера и корпоративного мошенника.

Возникает парадокс – формируя у себя команду супер-профессионалов, мы роем яму под свой бизнес.

Второй фактор – это пробуждение инстинкта самосохранения у офисного большинства. У сотрудников формируется осознание угрозы потерять тот минимальный объем благосостояния и каких-то перспектив в случае краха/банкротства компании. Когда что-то рушится, падает или становится опасным, инстинкт самосохранения подсказывает – беги! В этом случае группа неформальных лидеров призывает солидарный с ними персонал прихватить с собой все то необходимое, что может понадобиться в дальнейшем при создании параллельного бизнеса, избавившись таким образом от



Собственникам бизнеса необходимо лично держать руку на пульсе деловой активности наемного менеджмента своего предприятия

надоевших боссов-кровососов. Пусть на это уйдет какое-то совокупное и время, и деньги этой инициативной группы (аренда помещения, налаживание инфраструктуры), но главное, что это те самые профессионалы, которые прекрасно знают конъюнктуру рынка, имеют налаженные связи с контрагентами/поставщиками, располагают клиентской базой, знают все подводные камни этого бизнеса не понаслышке, ориентируясь в самых сложных ситуациях потому, что САМИ развивали стратегию и тактику этой компании без помощи топ-менеджмента и подсказок собственников бизнеса.

И третий фактор – это активные дестабилизирующие действия компаний агрессоров и рейдерских формирований. Их недремлющее око –

разведка, всегда будет в гуще протестных событий компании-цели, искусственно их подогревать, развигивать и направлять. А если ещё повезет завербовать неформальных лидеров этого протестного движения, то можно считать, что дни компании сочтены. Наивно считать, что при потере управления своим бизнесом собственник сможет успеть остановить крах своей компании, либо как-то минимизировать потери.

У рейдеров нет права на ошибку, это всем известно и, если вы увидели на пороге своей компании чужие знамена, знайте: все мосты сожжены, назад дороги нет и вам никто не поможет. Рейдерская атака – это результат кропотливой работы недружественных организаций с одной стороны, а с другой – это полная бес-

печность собственника, доверившего свои активы команде предателей.

Вывод: если таким образом пустить свой бизнес на самотек и довольствоваться тривиальной отчетностью о прибылях, то, со временем, его можно и вовсе потерять. Поэтому собственникам бизнеса необходимо лично держать руку на пульсе деловой активности наемного менеджмента своего предприятия, проводить регулярный мониторинг персонала, проводить различные кадровые манипуляции, связанные с перемещением сотрудников по горизонталям и вертикалям их карьерной истории. Главное, чтобы все они понимали, что за их деловыми, профессиональными и иными активностями всегда осуществляется постоянный, бдительный, плотный контроль. В противном случае, «пчелки» в определенный момент времени (на стадии роения) просто вылетят из «улья» работодателя в свое, более безопасное место. ●