

## СПЕЦИФІЧНІ СТРАТЕГІЇ ВЛАСНИКА ЯК ОСНОВНІ МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ ПРЕДСТАВНИКІВ УКРАЇНСЬКОЇ БІЗНЕС-ЕЛІТИ

*С. В. Глівенко, канд. екон. наук, доцент;*

*Є. В. Карпенко, канд. екон. наук,*

*Сумський державний університет, м. Суми,*

*вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна*

*У статті показано специфічні особливості мотиваційної поведінки представників української еліти через вплив на їх професійну діяльність мотивів, пов'язаних з управлінням особистою власністю. Відзначається заміна пріоритетів в мотиваційній моделі представників різних видів еліти з професійних на бізнесові, що, з набуттям певної кількості активів, призводить до типової поведінки представника бізнес-еліти. Розглянуті варіанти стратегій поведінки відповідно їх мотиваційних прагнень.*

**Ключові слова:** стратегія управління власними активами, бізнес-еліта, мотивація власника.

### ВСТУП

Особи, що ми традиційно включаємо до категорії еліти, мають суттєву загальну рису - вони є власниками певних активів. Навіть якщо за професійним профілем вони не мали законної можливості отримати ці активи, українські реалії такі, що високий статус особи дає можливість впливати на деякі рішення, що надалі трансформуються в отримання певних привілеїв чи активів. Таким чином представники еліти набувають психології власника навіть у тих випадках, коли сама власність, чи активи, не зареєстровані на них особисто. Вивчення цього питання є досить складним через перетинання правових, економічних та моральних сторін цих відносин. Не беручи до уваги правові аспекти набуття представниками еліти права власності на певні активи, вважаємо доречним акцентувати питання зміни особистої мотиваційної моделі такої особи. Саме це впливає на відношення до виконання ними прямих професійних обов'язків та досягнення організаційних цілей. У більшості випадків відзначається заміна пріоритетів у мотиваційній моделі з професійних на бізнесові, тобто з часом, з набуттям певної кількості активів, представники різних видів еліти (адміністративної, політичної, культурної та ін.) починають діяти за моделлю поведінки представника бізнес-еліти. Таке суміщення цінностей не може існувати паралельно без неявного переходу особи від категорії представника професійної еліти до категорії бізнес-еліти. Наразі сьогодні в Україні ми бачимо, що практично всі представники різних видів еліти через корупційну складову економіки трансформувались до категорії бізнес-еліти, що кардинально змінює їх систему цінностей та мотиваційну модель поведінки та прийняття рішень. Даний висновок констатує економічну складову ситуації, що склалася, і не дає швидких шляхів виходу з такого становища.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

У цій статті нами робиться спроба показати специфічні особливості мотиваційної поведінки представників української еліти через вплив на їх професійну діяльність мотивів, пов'язаних з управлінням особистою власністю. Така поведінка спричинює поступову трансформацію мотиваційної моделі представника еліти, переміщення акцентів в економічну площину, що зумовлює можливість класифікування багатьох

впливових та визнаних людей в різних сферах діяльності саме як представників бізнес-еліти.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведені нами дослідження виявили суттєву складність категоріального розподілу представників еліти за видами. Нами були проаналізовані анкети біля 200 впливових та визнаних особистостей Сумської області і найперша проблема полягала тому до якої категорії віднести особу, що, наприклад, починала свій шлях як керівник державного підприємства, потім стає власником даного промислового активу, потім включається у політичний процес, в подальшому отримує адміністративну державну посаду, не припиняючи фактичного управління власним бізнесом. Ми вважаємо за можливе розглядати таку особу як представника саме бізнес-еліти через природну пріоритетність саме економічної мотивації в поведінці даної особи.

Вищенаведене аргументування дає можливість, на нашу думку, розглядати досить широкі категорії представників еліти як представників саме бізнес-еліти.

Наступним актуальним питанням є визначення напрямів поведінки та розвитку кар'єри такого представника в контексті управління власними активами. Наочною є поведінка певних державних службовців та політиків, в кар'єрному просуванні яких чітко простежується лінія здобуття привілеїв для власного бізнесу ніж лінія на поступальній розвиток професійної кар'єри.

Можна констатувати, що власник бізнесу в Україні має декілька основних стратегій управління своїми активами.

Перша з них, найбільш поширена в Україні, полягає у особистому керуванні підприємством, власник є юридично формальним керівником підприємства. Цей підхід типовий для власників початкового періоду нагромадження капіталу, тобто активи створювалися особисто і не виникає думки покласти управління та контроль на іншу особу.

Друга стратегія полягає у покладанні обов'язків керівника підприємства на сторонню, але довірену особу, що має досить широкі повноваження при прийнятті рішень, але в певних ключових питаннях узгоджує свої дії з власником бізнесу. Дана модель застосовується в разі широкого спектру інтересів власника в галузевому чи територіальному аспектах. Вона може бути реалізована через цілу низку юридичних осіб, пов'язаних між собою корпоративними відносинами та колом осіб-власників акцій, що мають відношення до даного представника еліти.

Третя стратегія полягає у передачі власником своїх активів в управління спеціалізованим фірмам з управління активами чи спеціальним підрозділам банківських установ, що надають аналогічні послуги. Саме ця стратегія є найбільш цивілізованою та ґрунтується на професійних знаннях незалежних спеціалістів, діяльність яких не пов'язана зі сферою професійних інтересів представника еліти.

В реалізації представниками еліти даного виду стратегії можуть бути зацікавлені банківські установи, що в межах супровіду таких VIP-клієнтів мають пропонувати комплексні програми управління активами. Але існує декілька суттєвих моментів, що не дозволяють українській бізнес-еліті піти цим цивілізованим шляхом, які полягають у наступному: не існує довіри до українських банківських установ, через їх належність до сфери інтересів конкуруючих бізнес-груп, а іноземні банківські установи не зможуть в законний порядок управляти та захищати активи довірителя через специфічні умови ведення бізнесу та судоустрою в Україні. Таким чином, третя стратегія є нереалізованою в Україні, що призводить до намагань позбутися активів, виведення коштів за кордон і вже там за більш сприятливих умов, доручення управління

спеціалізованим компаніям.

Але треба відмітити, що в усіх варіантах власник повинен розуміти, що є залежним від професійної кваліфікації фахівців різних напрямків, що обслуговують чи певним чином задіяні в роботі його активів. Економія на кваліфікації власного персоналу може вилитись у значні збитки для власника чи в недоотримання прибутку внаслідок неефективних дій найманих працівників. На якість персоналу впливає в першу чергу кон'юнктура ринку праці даного регіону, що має бути спонукальним мотивом для власників бізнесу в різних формах брати участь у фінансуванні системи вищої та професійної освіти в регіоні де зосереджені його активи. Лише докорінні зміни в свідомості власників, олігархів можуть принципово змінити стан освіти в країні, бо фінансування за залишковим принципом лише за рахунок держави чи рахунок домогосподарств є вкрай неефективним і структурно не відповідає потребам національної економіки.

Наприклад середні та великі підприємства не можуть функціонувати без таких категорій фахівців з вищою освітою як: фахові менеджери, фахівці з юридичних питань, фахівці з фінансів та обліку, фахівці з управління проектами, фахівці з адміністрування, фахівці з управління персоналом, фахівці з інформаційних систем та технологій, інженерно-технічні фахівці залежно від галузевої приналежності підприємства, фахівці з управління матеріальними ресурсами та виробництвом, фахівці з постачання та збуту, фахівці з маркетингу та багато інших.

В свідомості багатьох представників еліти існує впевненість в необхідності розстановки на ключових постах в компаніях, що володіють активами даної особи, лояльних та особисто відданих кандидатів, не зважаючи на їх низьку професійну підготовку. Це пояснюється непрозорістю бізнес-схем, що використовуються при веденні економічної діяльності та високим ризикам втрати активів через процедури фіктивних банкрутств та рейдерських захватів. Таким чином політика кадрових призначень має на меті не скільки ефективний та прибутковий розвиток компаній, як втримання контролю над даним активом навіть за умови низької рентабельності діяльності. Даний факт можна пояснити лише тим, що активи власником були отримані по мінімальній ціні, практично відсутні інвестиційні зобов'язання, поточні податкові платежі можуть бути мінімізовані за різними схемами, і в нього не існує вагомих фінансових мотивів для необхідності підвищення прибутковості бізнесу.

Про неефективне з економічної точки зору володіння активами говорить багато фахівців, наприклад В.Лановий вважає, що саме дії таких олігархічних утворень призводять до погіршення стану економіки України. [1]

В багатьох випадках в свідомості власника не існує чіткої формалізованої стратегії розвитку даного виду активу чи бізнесу. Побудова сценаріїв розвитку чи набору певних бізнес-моделей можливе лише за умови бачення цільової функції, розуміння бажаних параметрів кінцевого результату, строків та шляхів його досягнення. Операції з активами, особливо виробничого характеру, свідчать про три найбільш поширених варіанти поведінки власника. Перший полягає в утриманні контролю над активом до того моменту коли виникнуть сприятливі умови для його продажу, другий в концентрації активів певного виду з метою стандартизації бізнес-процесів чи лобіювання більш вузької сфери інтересів, а третій в побудови вертикально інтегрованої моделі бізнесу.

Мотивація власника в першому варіанті зумовлена бажанням захистити актив та ліквідувати труднощі, пов'язані з його утриманням, шляхом продажу за першої можливості. Відсутність чіткої стимулюючої фіскальної політики щодо низькорентабельних активів дає змогу власнику відтермінувати прийняття даного рішення протягом

тривалого часу, що призводить до консервації проблем даного підприємства і перехід їх до хронічної фази, в результаті чого вони стають елементами бізнес-моделі, хоча і можуть бути діагностовані як негативні досить просто. Економічні показники діяльності такого активу внутрішують власника за умови низької чи навіть нульової ефективності. Внутрішніх чи зовнішніх мотивів для кардинального виправлення ситуації з боку власника не існує.

Поведінка певних регіональних еліт зводиться до того, що декларуючи статистично високі цифри вкладу регіону до державного бюджету країни, через існуючі схеми отримання державних дотацій та субвенцій, зокрема в вугільну галузь, підконтрольні їм підприємства отримують значні бюджетні фінансові вливання, що змінює загальний вклад даного регіону стосовно центрального бюджету з донорського на дотаційний. [2]

Мотивація власника у другому варіанті продиктована бажанням знизити поточні витрати, наприклад, на управління, логістику, ліцензування даного бізнесу і може розглядатися як умовно-позитивна через оптимізаційну природу процесів, що ініціюються власником.

Мотивація за третім варіантом має на меті досягти дві попередні цілі (захисту та зменшення поточних витрат бізнесу), але шляхом структурної перебудови системи управління активами, створення повного циклу виробництва товару чи послуги, що зменшує залежність від інших агентів та мінімізує ризики.

Розглянуті вище варіанти є узагальненими щодо мотиваційної поведінки представників української бізнес-еліти, але на жаль показовими. Другий і третій варіант містять в собі певні модернізаційні зрушення і можуть розглядатися як умовно позитивні, але найбільша вагова доля припадає саме на мотивацію за першим варіантом, що негативно відзначається на реальних підприємствах, що є заручниками слабкої волі їх власників.

Наступним питанням в контексті мотиваційних особливостей представників бізнес-еліти є розгляд питання про первинні мотиви кар'єрного зростання серед тих представників еліти, що є найманими управлінцями і ще не мають власних активів, а лише йдуть до цього. Дане питання є актуальним через те, що мотиви, важливі для індивіда на початку кар'єри, можуть відігравати значну роль в його рішеннях після здійснення успішної кар'єри, нагромадження активів, здобуття певного статусу в суспільстві. Важливим є питання як зміняться чи якими залишаться мотиваційні аспекти після закінчення активної стадії побудови кар'єри, перехід до відповідального ставлення до бізнесу, можлива передача управління бізнесом молодшому поколінню сім'ї чи інші трансформації з активами.

Для розуміння мотивів, що спонукають індивідів до ефективної побудови кар'єри необхідно визначити основні потреби даної групи суб'єктів та вірогідність задоволення цих потреб через систему благ, що можуть бути отримані за умови успішної кар'єри. Але ще більш цікавим є питання що змушує працювати та продовжувати побудову кар'єри успішними суб'єктами, що вже задовольнили більшість звичайних потреб та відносяться до категорії еліти.

Згідно даних дослідження проведеного автором американського Forbes Ларисою Фоу, можна зробити декілька загальних висновків. Потреби, що вже задоволені: фінансова забезпеченість, високий соціальний статус, значний досвід професійної діяльності, достатні владні повноваження, зручний графік роботи та інше. Причини продовження трудової діяльності: інтерес до даного виду роботи, процесу, товару, послуги; намагання підготувати собі достойну заміну; прагнення до вирішення нових нестандартних задач; потреба почуватися потрібним

організації; невизначеність чим можна займатися у вільний час; психологічна залежність від комфорту, що супроводжує дану посаду.

Таким чином ми можемо констатувати, що на початковому етапі побудови кар'єри всі індивіди мають певний перелік потреб для оперативного чи стратегічного задоволення яких вони мають необхідність ефективно та багато працювати. На середньому етапі побудови кар'єри індивід має чіткий мотиваційний причинно-наслідковий зв'язок між ефективністю його праці та отриманим задоволенням потреб. На заключному етапі кар'єри психологія індивіда зазнає значних змін, вразі побудови ним успішної кар'єри, ступінь задоволення потреб, особливо матеріального характеру, значно переважає зусилля, що прикладені ним для забезпечення даного результату в оперативному періоді. Тобто ми маємо обернену залежність особистісного результату та витрат зусиль та часу керівника на його досягнення, що правда це сприймається ним як отримання додаткового дивіденду за ті зусилля, що були ним зроблені в минулому. Тобто очевидним є відмінність психології щодо отримання винагороди з боку керівника (до яких належать майже всі представники еліти) та найманого працівника, не досягнувшого значних кар'єрних показників.

Як приклад наведемо трансформації поведінки через мотивації відомого російського бізнесмена, що створивши власну компанію, зміг позбутися успішного бізнесу, створити соціально значущий проект та стати щасливою людиною.

Дмитро Зимін, засновник крупної російської компанії зв'язку «Вимпелком» пройшовши кар'єру від технічного фахівця радянських часів до топ-менеджера та власника великого бізнес-активу в сучасній Росії, в певний час прийняв стратегічне рішення щодо розміщення акцій власної компанії на Нью-йоркській фондовій біржі, складання повноважень президента власної компанії. В подальшому відбувся продаж компанії та заснування ним власного благодійного фонду «Династія», що опікується розвитком та підтримкою перспективних фізиків та математиків. [3]

Наведений приклад звісно не є типовим, але дозволяє говорити про складність мотиваційних факторів, що зумовлюють поведінку представника еліти. Більшість досліджень стосується активної фази кар'єри представника еліти, але доцільно розглядати не лише «підйом на гору», але й «спуск з гори». Без стратегічного бачення всього шляху «підкорення вершини» не можливе прийняття ефективних рішень та врахування всього комплексу мотиваційних особливостей представника бізнес-еліти.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного аналізу та узагальнення сукупності фактів можна аргументовано говорити про специфічні особливості мотиваційної поведінки представників української еліти через вплив на їх професійну діяльність мотивів пов'язаних з управлінням особистою власністю. Нами відзначається заміна пріоритетів в мотиваційній моделі представників різних видів еліти з професійних на бізнесові, що з набуттям певної кількості активів, призводить до типової поведінки представника бізнес-еліти. Таке суміщення цінностей не може існувати паралельно без неявного переходу особи від категорії представника професійної еліти до категорії бізнес-еліти. Результатом даного дослідження є розглянуті та виокремлені варіанти стратегій поведінки представників української бізнес-еліти у відповідності до їх мотиваційних прагнень.

## SUMMARY

### SPECIFIC STRATEGIES OWNER AS THE BASIC MODEL BEHAVIOR OF REPRESENTATIVES OF UKRAINIAN ELITE

**S. V. Glivenko, E. V. Karpenko,**

*Sumy State University,  
2, Rymsky-Korsakov Str. 40007, Sumy, Ukraine*

*The article describes the specific features of the motivational behavior of the Ukrainian elite because of the impact on their professional activities related to the management of motives personal assets. We observed change of priorities in the motivational model of representatives of the various types of elites from business to business interests, that the possession of a certain amount of assets leads to the typical behavior of the business elite. The variants of behavior strategies in accordance with their motivational aspirations.*

**Keywords:** *strategy management of their own assets, the business elite, the motivation of the owner.*

## АННОТАЦИЯ

### СПЕЦИФИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ СОБСТВЕННИКА КАК ОСНОВНЫЕ МОДЕЛИ ПОВЕДЕНИЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ УКРАИНСКОЙ ЭЛИТЫ

**С. В. Гливенко, И. В. Белова,**

*Сумский государственный университет,  
ул. Римского – Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина*

*В статье показаны специфические особенности мотивационного поведения представителей украинской элиты под влиянием на их профессиональную деятельность мотивов, связанных с управлением личными активами. Нами отмечается замена приоритетов в мотивационной модели представителей различных видов элиты с профессиональных на бизнес-интересы, что, при обладании определенным количеством активов, приводит к типичному поведению представителя бизнес-элиты. Рассмотрены варианты стратегий поведения в соответствии с их мотивационными устремлениями.*

**Ключевые слова:** *стратегия управления собственными активами, бизнес-элиты, мотивация собственника.*

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Лановий В. Олігархат та вільне підприємництво // Український тиждень. 2012. № 48. – С. 22-24.
2. Скумін А. Дотаційний Донбас // Український тиждень – 2013. №9. С. 38-39.
3. Ясина В. Как стать богатым и счастливым [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.forbes.ru/ekonomika-column/lyudi/53898-kak-stat-bogatym-i-schastlivym>

*Надійшла до редакції 4 вересня 2013 р.*