

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В.ЛОМОНОСОВА

На правах рукописи

Южакова Нинель Александровна

**Противодействие оппортунистическому поведению в компании
для обеспечения устойчивости бизнеса**

Специальность 5.4.2. Экономическая социология

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2026

Диссертация подготовлена на кафедре финансового менеджмента факультета государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова.

**Научный
руководитель**

Львова Ольга Александровна
доктор экономических наук, доцент

**Официальные
оппоненты**

Осипов Егор Михайлович
доктор социологических наук,
доцент, Московский государственный
университет имени М.В.Ломоносова, факультет
государственного управления, кафедра
социологии управления, профессор
Карташова Лариса Васильевна
доктор экономических наук, профессор,
Российский экономический университет имени
Г.В. Плеханова, Высшая школа экономики и
бизнеса (факультет), базовая кафедра Торгово-
промышленной палаты РФ «Управление
человеческими ресурсами», профессор
Фешина Стэлла Сергеевна
кандидат экономических наук, доцент,
Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации, факультет экономики и
бизнеса, кафедра экономической безопасности и
управления рисками, доцент

Защита диссертации состоится 24 сентября 2026 г. в 16 часов 00 минут на заседании диссертационного совета МГУ.054.2 Московского государственного университета имени М.В.Ломоносова по адресу: 119991, г. Москва, Ломоносовский проспект, д. 27, корпус 4 (корпус «Шуваловский»), факультет государственного управления, ауд. Е-834.

E-mail: msu.054.2@spa.msu.ru

С диссертацией можно ознакомиться в отделе диссертаций Научной библиотеки МГУ имени М.В.Ломоносова (г. Москва, Ломоносовский проспект, д. 27) и на портале: <https://dissovet.msu.ru/dissertation/3764>.

Автореферат разослан «_____» _____ 2026 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат социологических наук

Е.В. Батоврина

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В современных высоко волатильных условиях устойчивость бизнеса становится одним из ключевых факторов его долгосрочного функционирования и сохранения конкурентных преимуществ. В данном случае устойчивость понимается узко – как способность компании сохранять финансово-экономическую стабильность, своевременно адаптироваться к экзогенным и эндогенным вызовам, поддерживать ценность для собственников. Она выступает в роли защитного механизма, позволяющего бизнесу справляться с кризисами и минимизировать риски.

В то же время концепция устойчивого развития бизнеса, закреплённая в Целях устойчивого развития ООН (далее – ЦУР), предполагает более широкий подход, основанный на интеграции не только экономических, но также социальных и экологических приоритетов в практику корпоративного управления. Устойчивое развитие ориентировано на создание долгосрочной ценности не только для основных внутренних стейкхолдеров компании, но и для общества и окружающей среды, что требует стратегической ответственности, прозрачности и этичности в принятии решений.

Одной из важнейших – и в то же время недооценённых по степени возможного ущерба – угроз устойчивости бизнеса является оппортунистическое поведение. Оно может проявляться на трёх уровнях.

На микроуровне находится основной источник оппортунистического поведения – сотрудники компании, способные злоупотреблять служебным положением, информационной асимметрией, нарушать договорные обязательства, манипулировать данными корпоративной отчётности и стремиться к краткосрочной личной выгоде в ущерб стратегической устойчивости компании. Подобные практики ведут к росту трансакционных издержек и подрыву доверия стейкхолдеров.

На мезоуровне – корпоративном – оппортунизм проявляется в поведении компании: когда организация сознательно злоупотребляет своим положением на рынке, искажает отчётность, создает иллюзию устойчивого развития посредством «зелёного камуфляжа», уклоняется от уплаты налогов или игнорирует социальные и экологические обязательства, это влияет на инвестиционный климат в масштабах отрасли, региона, страны.

На макроуровне (отрасли, региона, страны) в отсутствие прямых проявлений, заметны значимые последствия негативного влияния оппортунистического поведения микро- и мезо- уровней: снижается прозрачность бизнес-среды, ослабевает доверие между компаниями, инвесторами и государством, что приводит к росту институциональной неопределённости и снижению конкурентоспособности региона. Кроме того, подобные поведенческие проявления увеличивают репутационные риски национальной экономики: рынки капитала становятся менее привлекательными для международных инвесторов, а локальные бизнес-практики воспринимаются как ненадёжные для долгосрочных вложений. В

этих условиях интеграция в глобальные цепочки создания стоимости осложняется, а вклад бизнеса в достижение целей устойчивого развития ограничивается¹.

И если устойчивость бизнеса отражает способность выживать – и функционировать в условиях нестабильности, то устойчивое развитие – это стратегия создания долгосрочной ценности бизнеса, гармонично сочетающая экономические, социальные и экологические приоритеты. Понимание этой разницы особенно важно в контексте противодействия оппортунистическому поведению, так как именно внедрение принципов устойчивого развития снижает риски недобросовестных практик и укрепляет доверие стейкхолдеров.

Возникает системное противоречие: стратегические цели устойчивого развития требуют честного и ответственного поведения бизнеса, в то время как реальные практики нередко ставят личную или краткосрочную выгоду сотрудников выше долгосрочной ценности компании для всех стейкхолдеров, включая общество. Данное противоречие во многом обусловлено недостаточной развитостью практик, механизмов и институциональных условий, направленных на анализ и оценку оппортунистического поведения, снижение рисков его проявления и проактивное противодействие этой угрозе.

Особую актуальность исследование механизмов противодействия оппортунизму приобретает в России, где процессы трансформации институциональной среды, несовершенство правоприменительной практики и низкая прозрачность корпоративного сектора создают благоприятную почву для распространения недобросовестного поведения.

Разработка эффективных мер по противодействию оппортунизму становится необходимым условием не только для поддержания устойчивости бизнеса, но и для продвижения принципов устойчивого развития, укрепления конкурентоспособности и долгосрочной ценности компаний.

Научная проблема исследования заключается в противоречии между необходимостью разработки научного подхода к противодействию оппортунистическому поведению в компании, концептуализирующего формы проявления девиантного поведения экономических агентов и развивающего комплексную систему превентивных и реактивных механизмов противодействия ему для обеспечения устойчивости бизнеса, и отсутствием научно-методологической базы, достаточной для его изучения и последующего формирования.

Степень разработанности темы исследования. Проблематика оппортунистического поведения и его влияния на устойчивость бизнеса носит междисциплинарный характер и исследуется в рамках нескольких научных направлений: классической социологии, институциональной экономической теории, теории управления, экономической социологии и исследований в области устойчивого развития.

¹ Локтионов В. и др. Вызовы устойчивого развития: появление факторов роста трансакционных издержек // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2024. № 6. С. 136–155.

Теоретические основы анализа экономического поведения были заложены в работах классиков социологии.

В трудах М. Вебера², Э. Дюркгейма³, В. Зомбарта⁴, К. Маркса⁵ рассматривались различные аспекты формирования экономических отношений и поведения экономических акторов. В частности, М. Вебер связывал особенности хозяйственной деятельности с культурными и ценностными установками общества, Э. Дюркгейм рассматривал экономические отношения как часть системы социальных институтов, обеспечивающих устойчивость общественного порядка, а К. Маркс анализировал экономическое поведение в контексте социально-экономической структуры общества. Автор диссертации опирался на указанные труды в процессе уточнения терминологического аппарата исследования.

Развитие социологического анализа девиантного поведения связано с работами Р. Мертон⁶, который объяснял его наличием противоречия между социально одобряемыми целями и доступными средствами их достижения. Данный подход позволил рассматривать различные формы недобросовестного поведения, включая оппортунизм, как социально обусловленные стратегии адаптации индивидов к институциональной среде, что также было взято за основу при исследовании форм оппортунистического поведения в диссертации.

Существенный вклад в формирование современного понимания оппортунистического поведения внесли представители институциональной экономической теории. В работах Р. Коуза⁷ сформулирована концепция трансакционных издержек, объясняющая существование фирм и особенности организации экономических взаимодействий. Дальнейшее развитие данного направления связано с исследованиями О. Уильямсона⁸, который рассматривал оппортунистическое поведение как одну из ключевых характеристик экономических акторов в условиях ограниченной рациональности и несовершенных контрактов. Природа и последствия оппортунизма, особенности институциональной среды, механизмы контрактных отношений и роль трансакционных издержек в регулировании экономических

² Вебер М. Избранные произведения: пер. с нем. / под общ. ред. Давыдова Ю.Н. М.: Прогресс, 1990. С. 613.

³ Дюркгейм Э., Гофман А.Б. О разделении общественного труда. Метод социологии. М.: Наука, 1991.

⁴ Зомбарт В. Буржуа: этюды по истории духовного развития современного экономического человека // Социология власти. 2003. №3. С. 151–168.

⁵ Маркс К., Энгельс Ф. Критика Готской программы // Сочинения. 1961. Т. 19. С. 20.

⁶ Merton R.K. Social Structure and Anomie // American Sociological Review. 1938. Vol. 3, No. 5. P. 672–682.

⁷ Coase R.H. The nature of the firm (1937) // The nature of the firm: origins, evolution, and development. 1993. P. 18–33.

⁸ Williamson O. E. Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications: a study in the economics of internal organization // University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. 1975. P. 286.

взаимодействий раскрываются в работах П. Милгрона⁹, Д. Норта¹⁰, Б. Холмстрёма¹¹, Т. Эггертссона¹². Проблема оппортунистического поведения также получила развитие в теории агентских отношений: в работах М.Дженсена и У. Меклинга¹³ показано, что несовпадение интересов собственников и менеджеров приводит к возникновению агентских издержек и стратегий поведения, направленных на извлечение личной выгоды.

Рассмотрение оппортунистического поведения как угрозы устойчивости бизнеса невозможно без социологического анализа экономических процессов, который получил развитие в рамках науки экономической социологии. В работах М. Грановеттера¹⁴ подчеркивается социальная «встроенность» экономических действий в систему социальных отношений, а П. Бурдьё¹⁵ рассматривает экономическое поведение через призму различных форм капитала – экономического, социального и культурного. Автор диссертации опирался на указанные подходы при выделении источников и мотивов оппортунистического поведения, обоснования встроенности экономического поведения агентов в системы социальных отношений, изучения зависимости поведения от ее особенностей.

Разработка представленного в диссертации авторского многоуровневого подхода к диагностике и предотвращению оппортунистического поведения сотрудников в контексте ESG и устойчивого развития основывается на исследовании трудов, посвященных устойчивому развитию и корпоративной устойчивости. В работах Д. Пирса¹⁶, Дж. Элкингтона¹⁷, К. Холлинга¹⁸ рассматриваются концептуальные основы устойчивого развития, а также необходимость достижения баланса экономических, социальных и экологических аспектов функционирования организаций. Данные исследования формируют теоретическую основу для анализа устойчивости бизнеса в условиях современных социально-экономических трансформаций. В отечественной научной школе значительный вклад в исследование институциональных факторов устойчивости и механизмов ограничения недобросовестного поведения экономических агентов внесли А.А. Аузан¹⁹,

⁹ Милгром П. Экономика, организация и менеджмент. Alpina PRO, 2023.

¹⁰ North D.C. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge Univ Pr. 1990.

¹¹ Holmström B.R. On Incentives and Control in Organizations. Stanford University, 1978. P. 274.

¹² Эггертссон Т. Экономическое поведение и институты. М.: Дело, 2001.

¹³ Jensen M.C., Meckling W.H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure // Corporate governance. Gower, 2019. P. 77–132.

¹⁴ Granovetter M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness // American journal of sociology. 1985. Т.91. №3. P. 481–510.

¹⁵ Bourdieu P. The forms of capital // The sociology of economic life. Routledge, 2018. – P. 78–92.

¹⁶ Пирс Д.У. Экономика окружающей среды // Панорама экономической мысли конца XX столетия/Пер. с англ. 2002. С. 383–415.

¹⁷ Elkington J., Rowlands I.H. Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business // Alternatives Journal. 1999. Т. 25. №4. P. 42.

¹⁸ Holling C.S., Meffe G.K. Command and control and the pathology of natural resource management // Conservation biology. 1996. Т.10. №2. P. 328–337.

¹⁹ Аузан А.А., Лепетиков Я.Д., Ситкевич Д.А. Колея и маятник: влияние ловушки предшествующего развития на динамику институциональных изменений // Вопросы теоретической экономики. 2022. №1. С. 24–47.

С.Н. Бобылев²⁰, Ю.Е. Благов²¹, В.И. Данилов-Данильян²² и др. В их работах анализируются институциональные условия функционирования экономики, механизмы ограничения оппортунистического поведения, вопросы корпоративной социальной ответственности и внедрения ESG-подходов в практику управления компаниями.

Несмотря на значительное количество междисциплинарных исследований, посвященных как проблеме оппортунистического поведения, так и вопросам устойчивого развития бизнеса, экономико-социологический анализ их взаимосвязи и влияния данной угрозы на устойчивость бизнеса остается фрагментарно и недостаточно представленным. Кроме того, в научном обосновании нуждается роль институциональных и социокультурных факторов в ограничении подобных практик.

Таким образом, существующие исследования формируют теоретическую основу для экономико-социологического анализа оппортунистического поведения, однако сохраняется необходимость разработки научно описанного комплексного подхода к противодействию оппортунистическому поведению в системе устойчивого развития бизнеса.

Объектом диссертационного исследования выступает оппортунистическое поведение как источник угрозы устойчивости бизнеса.

Предметом исследования являются механизмы противодействия оппортунистическому поведению в компаниях для обеспечения устойчивости бизнеса.

Целью диссертационного исследования является теоретико-методологическое обоснование и разработка комплексного подхода к формированию механизма противодействия оппортунистическому поведению в компании для обеспечения устойчивости бизнеса.

В соответствии с поставленной целью необходимо решение следующих **задач**:

1. Уточнить понятие оппортунистического поведения с учётом институциональных, социально-психологических и экономических детерминант на основе исследования подходов к управлению устойчивым развитием бизнеса, а также выявить источники угроз устойчивости бизнеса, вызванные оппортунистическим поведением сотрудников и менеджмента компаний;

2. Разработать многоуровневый подход к диагностике и предотвращению оппортунистического поведения сотрудников в контексте ESG и устойчивого развития;

²⁰ Бобылев С.Н. Устойчивое развитие: новое видение будущего? // Вопросы политической экономики. 2020. №1. С. 67–83.

²¹ Благов Ю.Е. ESG: трансформация интерпретаций // Российский журнал менеджмента. 2024. №2. С. 289–301.

²² Данилов-Данильян В.И., Катцов В.М., Порфирьев Б.Н. Экология и климат: где мы сейчас и где будем через два-три десятилетия. Ситуация в России // Вестник Российской академии наук. 2023. Т.93. №11. С. 1032–1046.

3. Обосновать влияние корпоративной культуры на снижение риска оппортунистического поведения сотрудников при реализации принципов устойчивого развития и предложить механизмы её формирования на всех уровнях управления в организации;

4. Систематизировать ключевые уязвимости российской нефинансовой отчетности и предложить алгоритм противодействия за счет повышения ее достоверности и транспарентности;

5. Разработать комплексную модель управления оппортунистическим поведением в компании, интегрирующую когнитивные установки сотрудников, институциональные механизмы контроля и ESG-факторы в единую систему управления оппортунистическим поведением.

Теоретической основой диссертационного исследования послужили труды зарубежных и отечественных учёных в области институциональной экономики, теории транзакционных издержек, корпоративного управления, устойчивого развития и ESG-практик.

Методология исследования представлена группой методов, применяемых на этапах теоретического, научно-прикладного анализа, включая эмпирическое исследование. На теоретическом этапе использовались методы ретроспективного, логического и сравнительного анализа научной литературы. Ретроспективный анализ позволил проследить развитие научных подходов к изучению оппортунистического поведения, сравнительный анализ – сопоставить различные модели недобросовестного поведения и определить их применимость в условиях устойчивого развития бизнеса, логический анализ – систематизировать теоретические подходы и сформулировать авторскую модель управления оппортунистическим поведением.

На научно-прикладном этапе был проведён анализ внутренних документов компании «В», включая правила делового поведения и кодексы корпоративной этики. Для этого использовался контент-анализ, позволивший выделить ключевые направления регулирования поведения сотрудников, а также сравнительный анализ различных редакций документов, что позволило выявить изменения в подходах компании к регулированию поведения сотрудников.

Эмпирическая часть исследования была реализована в форме анкетного опроса сотрудников компании «В». Данный метод был выбран в связи с тем, что информация о проявлениях оппортунистического поведения внутри компаний, как правило, является закрытой. Полученные результаты были использованы для анализа поведенческих установок сотрудников и разработки авторской модели управления оппортунистическим поведением в условиях устойчивого развития компании.

Информационную базу исследования составили нормативные документы, регулирующие корпоративное управление и устойчивое развитие, официальные данные международных организаций (ООН, Всемирного банка, ОЭСР), статистические материалы Федеральной службы государственной статистики РФ и Банка России, а также корпоративные нефинансовые отчёты крупных российских и зарубежных компаний.

Научная новизна исследования заключается в разработке комплексного подхода к формированию механизма противодействия оппортунистическому поведению в компании для обеспечения устойчивости бизнеса. Автором лично получены следующие результаты:

1. Уточнено и теоретически расширено содержание понятия «оппортунистическое поведение» применительно к условиям функционирования современной компании. В отличие от существующих трактовок, рассматривающих оппортунизм преимущественно в рамках контрактных отношений и проблем информационной асимметрии, предложено его определение как обусловленного институциональными и социально-психологическими условиями целенаправленного отклонения субъекта от предписанных моделей поведения, реализуемого в условиях ограниченной наблюдаемости, информационной асимметрии и (или) давления внешней среды и направленного на извлечение индивидуальной выгоды за счёт нарушения баланса интересов в межличностных, контрактных и организационных взаимодействиях. Расширены представления о природе оппортунистического поведения за счёт обоснования его системного характера в деятельности компании, уточнения совокупности институциональных и поведенческих предпосылок его возникновения. Обосновано влияние оппортунизма на параметры устойчивости бизнеса.

2. Разработан многоуровневый подход к диагностике и предотвращению оппортунистического поведения сотрудников в контексте ESG и устойчивого развития, основанный на интеграции классических и современных моделей мошенничества с инструментами компьютерной криминалистики, этического аудита и принципа «соблюдай или объясняй». Впервые предложена классификация моделей мошенничества по уровням корпоративного управления и категориям стейкхолдеров, что позволяет учитывать индивидуальные, групповые и институциональные факторы риска, включая связь оппортунизма с экологической составляющей концепции устойчивого развития.

3. Обосновано системное влияние корпоративной культуры на снижение риска оппортунистического поведения и связанных с ним репутационных угроз и предложены механизмы ее формирования на всех уровнях управления в организации: высший менеджмент формирует стратегическую направленность и миссию компании на основе концепции ценностного предложения для сотрудников EVP, интегрируя ESG-принципы в управленческие решения; линейный (средний) менеджмент интегрирует стратегические цели в операционную деятельность, обеспечивая соблюдение этических норм, лояльность и вовлеченность персонала, а также собирая обратную связь для последующей HR-аналитики; рядовые сотрудники реализуют культуру через повседневное поведение, поддерживая экологические инициативы, соблюдая нормы и корпоративные стандарты компании и участвуя в программах благополучия.

4. Систематизированы ключевые уязвимости российской нефинансовой отчетности, включая негативный эффект искажения раскрытия

информации на основе «зелёного» и социального камуфляжа, что обусловлено добровольным характером соблюдения принципов концепции устойчивого развития компаниями, недостаточной верификацией и отсутствием унифицированных требований. Предложен алгоритм противодействия: интеграция этических механизмов в корпоративную культуру, диверсификация и обеспечение независимости советов директоров, создание специализированных комитетов по устойчивому развитию, обязательная внешняя верификация ESG-данных.

5. Разработана комплексная модель управления оппортунистическим поведением, интегрирующая когнитивные установки сотрудников, институциональные механизмы контроля и факторы устойчивого развития в единую систему управления оппортунистическим поведением. Впервые показано, что наиболее уязвимым звеном являются руководители среднего уровня (линейный менеджмент), формирующие «зону допустимых нарушений» под давлением КПЭ и при ограниченном доступе к этическим каналам. Линейный менеджмент демонстрирует склонность к оппортунизму под воздействием коллег и низкого доверия к отделам по работе с персоналом, тогда как на уровне топ-менеджмента ключевым риском является искажение отчётности по устойчивому развитию, превращающее индивидуальные практики в стратегические угрозы устойчивости бизнеса.

Положения, выносимые на защиту:

1. Уточнённая трактовка понятия оппортунистического поведения учитывает институциональные, социально-психологические и экономические детерминанты и позволяет рассматривать оппортунизм не только как отдельное проявление девиантного поведения, но как системный фактор, влияющий на устойчивость бизнеса, и позволяет использовать данное понятие в качестве самостоятельного исследовательского конструкта, подходящего для прикладного анализа в рамках экономической социологии.

2. Разработанный многоуровневый подход позволяет системно учитывать риски на всех уровнях организации, включая экологическую составляющую, и обеспечивает переход управленческого контроля в компаниях от формальной фиксации нарушений к регулярному предиктивному анализу и минимизации угроз для обеспечения финансово-экономической, социальной и экологической устойчивости бизнеса.

3. Многоуровневое построение проактивной корпоративной культуры, включающей EVP, программы благополучия, этическое лидерство, обратную связь и HR-аналитику, формирует самоидентификацию сотрудников с миссией устойчивого развития компании и корпоративными стандартами, снижая риски недобросовестности с учетом влияния ценностно-ориентированной социальной среды, способствует системному снижению девиантного поведения, повышению вовлечённости и доверия сотрудников, укреплению ESG-репутации для обеспечения долгосрочной устойчивости бизнеса.

4. Предложенный алгоритм противодействия выявленным ключевым уязвимостям российской нефинансовой отчетности направлен на повышение достоверности и транспарентности ESG-отчетности российских компаний,

способствует снижению риска оппортунистического поведения на основе формирования подлинной стратегии устойчивого развития.

5. Разработанная комплексная модель управления оппортунистическим поведением, интегрирующая когнитивные, институциональные и ESG-механизмы, позволяет выявлять и прогнозировать специфичные зоны риска проявления оппортунизма, что расширяет традиционные представления о корпоративной культуре и ESG-стратегиях, трансформируя их декларативный характер в прикладной инструмент управления поведенческими рисками на разных уровнях организации, и тем самым способствуя повышению устойчивости бизнеса.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии теоретических основ противодействия оппортунистическому поведению в рамках концепции устойчивого развития: предложении авторской трактовки научного понятия «оппортунистического поведения»; квалификации его как угрозы устойчивости бизнеса; совершенствовании многоуровневого подхода к диагностике и предотвращению оппортунистического поведения в компаниях при реализации бизнесом концепции устойчивого развития; предложении подходов к формированию проактивной корпоративной культуры и индикативной базы обнаружения признаков оппортунизма в корпоративной нефинансовой отчетности; разработке модели управления оппортунистическим поведением в компании для обеспечения устойчивости бизнеса.

Практическая значимость исследования состоит в возможности применения разработанных рекомендаций для формирования корпоративных стратегий, минимизирующих риски оппортунизма, повышения прозрачности корпоративной отчетности и укрепления доверия к бизнесу со стороны инвесторов и общества, что является необходимым условием обеспечения устойчивого развития бизнеса. Положения диссертации могут быть использованы при подготовке учебных курсов по управлению экономическим поведением людей в рамках экономической социологии, управлению персоналом, а также по устойчивому развитию бизнеса, включая ряд специальных курсов: «Поведенческая экономика», «Оценка управления устойчивым развитием бизнеса» для студентов высших учебных заведений, а также по профильным программам переподготовки и повышения квалификации.

Соответствие содержания диссертации паспорту научной специальности. Отраженные в диссертации научные положения, выводы и результаты соответствуют области исследования научной специальности 5.4.2. Экономическая социология (экономические науки): п. 6. Экономическое поведение, п. 7. Девиантное поведение, п. 20. Человеческий фактор в экономике.

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертационного исследования были доложены автором на 7 научных конференциях, в числе которых: Международная научная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2025» (Москва, 2023,

2025), 12-я Международная научно-практическая конференция «Интеллектуальная инженерная экономика и Индустрия 6.0» (INPROM 2025) (Санкт-Петербург, 2025), научная конференция «Ломоносовские чтения» (Москва, 2023, 2024, 2025), XX Международная конференция «Государственное управление в новых геополитических и геоэкономических условиях» (Москва, 2023).

Публикации автора по теме диссертации. По теме исследования опубликовано 5 научных работ общим объемом 3,48 п.л., в том числе 4 статьи объемом 2,94 п.л. в рецензируемых изданиях, рекомендованных для защиты в диссертационном совете МГУ по специальности и отрасли наук. Публикации, выполненные автором лично, отражающие основные результаты, положения и выводы исследования, использованы при подготовке диссертационной работы.

Структура и объём диссертации. Диссертация состоит из введения, трёх глав, включающих 9 параграфов, заключения, списка литературы и источников, состоящего из 217 наименований. Работа представлена на 179 страницах машинописного текста, содержит 12 таблиц и 11 рисунков, 6 приложений.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. Уточнено и теоретически расширено содержание понятия «оппортунистическое поведение» применительно к условиям функционирования современной компании. В отличие от существующих трактовок, рассматривающих оппортунизм преимущественно в рамках контрактных отношений и проблем информационной асимметрии, предложено его определение как обусловленного институциональными и социально-психологическими условиями целенаправленного отклонения субъекта от предписанных моделей поведения, реализуемого в условиях ограниченной наблюдаемости, информационной асимметрии и (или) давления внешней среды и направленного на извлечение индивидуальной выгоды за счёт нарушения баланса интересов в межличностных, контрактных и организационных взаимодействиях. Расширены представления о природе оппортунистического поведения за счёт обоснования его системного характера в деятельности компании, уточнения совокупности институциональных и поведенческих предпосылок его возникновения. Обосновано влияние оппортунизма на параметры устойчивости бизнеса.

Анализ показал, что современное понимание оппортунизма выходит за рамки экономики и охватывает широкий спектр социальных и управленческих практик. Результаты исследования трактовок понятия оппортунистического поведения в трудах представителей классических экономических школ и современных междисциплинарных отраслей науки отражены на рис. 1.

Период и авторы	Контекст	Смысл термина	Особенности трактовки термина
I век до н.э. (лат. opportunus)	Латинский язык, морская терминология	«Благоприятный», «удобный», «соответствующий моменту»	1) положительная коннотация, связь с успехом 2) исходное значение без политической окраски
Начало XIX века, Италия (ит. opportunismo)	Политика Италии	Использование обстоятельств для выгоды отдельной группы или индивида	1) прагматическая политика Рисорджименто 2) стратегия «цель оправдывает средства» 3) трансформизм
1870–1880-е, Франция (франц. opportunisme)	Политика Франции, Третья республика	Умеренная, компромиссная политика	1) использовался критиками для описания компромиссов республиканцев с монархистами, церковью и др. 2) впервые популяризирован Рошфором по отношению к Гамбетте
1920–1930-е, англоязычные исследователи	Политология, история	Гибкость и компромиссность политических деятелей	акцент на отказе от идеологических принципов ради политической выгоды
XIX–XX века, марксизм (Маркс, Энгельс, Ленин)	Социалистическая теория	Отклонение от революционных принципов	1) отрицательная коннотация: компромиссы с буржуазией, «болезнь рабочего движения» 2) критика лассалевского подхода
XX век, социалистические страны	Политическая практика	Идеологическое отклонение против прагматизма	в ряде партий оппортунизм воспринимался как реализм, смягчение риторики, политическая стратегия
XX век, экономика (Коуз, Уильямсон)	Институциональная экономика, теория транзакционных издержек	Хитрый поиск собственной выгоды	1) оппортунизм – источник транзакционных издержек 2) поведение агента характеризуется хитростью, коварством, личной выгодой 3) необходим для анализа контрактов и иерархий
XX век, теория агентских отношений (Дженсен, Меклинг, Холмстрём)	Контрактная теория, корпоративное управление	Поведение агента в условиях асимметрии информации	1) агент действует в собственных интересах, с моральным риском и скрытыми действиями 2) инструменты ограничения: контракты, владение активами, стимулы

Рисунок 1. Эволюция термина «оппортунизм» в политической и экономической науках

Примечание – составлено автором на основе: Armstrong A.M. On psychological impossibility // The Journal of Value Inquiry. 1971. T.5. №2. С. 81; Greenfield K.R. Economic Ideas and Facts in the Early Period of the Risorgimento (1815-1848) // The American Historical Review. 1930. T. 36. №1. С. 31-43; Dangerfield G. The Strange Death of Liberal England. London: Paladin, 1970; Tawney R.H. Religion and the Rise of Capitalism. London: Chatto & Windus, 1926; Маркс К. Указ. соч.; Ленин В. И. Что делать?: наболевшие вопросы нашего движения / [соч.]. Stuttgart: Verlag und Druck von Dietz Nachf, 1902; Ленин В. И. Государство и революция. 1917. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.marxists.org/russkij/lenin/works/lenin007.htm> (дата обращения: 18.12.2024); Coase R.H. Op.cit.; Williamson O.E. Op.cit.; Jensen M.C., Meckling W.H. Op.cit.; Holmström B.R. Op.cit.

В классической социологии анализ экономического поведения субъектов получил важное развитие: экономические процессы стали рассматриваться не только как результат рациональных решений, но и как форма социального взаимодействия, обусловленная нормами, ценностями и институтами общества.

Значительный вклад в формирование данного подхода внес М. Вебер, рассматривая хозяйственную деятельность как разновидность социального действия. Экономическое поведение индивидов определяется не только стремлением к максимизации выгоды, но и системой ценностей, религиозных и культурных установок, формирующих хозяйственную этику. Это косвенно подводит нас к проблеме приоритета личного обогащения в рамках оппортунистического поведения.

Социальную природу экономических отношений подчеркивал Э. Дюркгейм, отмечая, что устойчивость экономических взаимодействий зависит от существования норм и механизмов социальной регуляции. Ослабление этих норм может приводить к состоянию аномии, при котором возрастает вероятность девиантного поведения участников экономических отношений.

В рамках экономической социологии экономические процессы рассматриваются как социально обусловленные формы взаимодействия. Важное значение здесь имеет концепция «встроенности» экономических действий, предложенная М. Грановеттер: экономическое поведение участников рынка формируется в контексте социальных связей, норм доверия и репутационных механизмов, которые регулируют взаимодействие между экономическими агентами.

Развитие экономико-социологического анализа получило отражение и в работах Н. Дж. Смелсера и Р. Швендберга²³, которые рассматривали экономические институты как часть более широкой социальной системы, подчеркивая, что устойчивость экономических процессов зависит от согласованности экономических и социальных институтов, а также от уровня доверия между участниками экономических взаимодействий. П. Бурдьё предложил концепцию различных форм капитала – экономического, социального и культурного, заключив, что поведение экономических акторов определяется не только материальными ресурсами, но и их положением в системе социальных отношений.

В таблице 1 обобщены взгляды социологов на причины оппортунистического поведения и возможные способы его регулирования в трудовых и социальных структурах.

Таблица 1 – Сравнительная таблица взглядов социологов на причины оппортунистического поведения

Социолог	Основная идея	Подход к борьбе с оппортунизмом	Комментарий
М. Вебер	Рациональное поведение в трудовых	Развитие ценностно-	Оппортунизм рассматривается как результат недостаточной

²³ Smelser N.J., Swedberg R. (ed.). The handbook of economic sociology. Princeton university press, 2010.

	организациях; бюрократия как механизм рационализации и дисциплины	нормативной культуры труда	дисциплины и норм в организации
В. Зомбарт	Необходимость жесткой иерархии в трудовых отношениях	Ужесточение законодательства и тарифной системы; введение жестких норм поведения	Оппортунизм можно ограничить через формальные нормы и санкции
Э. Дюркгейм	Аномия – распад социальных норм, ведущий к росту девиантного поведения	Создание условий для восстановления социальных норм	Оппортунизм может быть рациональной стратегией в условиях аномии, но носит индивидуальный характер и связан с сознательной корыстью
Р. Мертон	Разрыв между целями и средствами, одобряемыми обществом; аномия как причина девиации	Предоставление легитимных путей достижения целей	Оппортунистическое поведение может быть рациональной адаптацией или инновационной стратегией, когда легитимные средства недоступны

Примечание – таблица составлена автором на основе: Вебер М. Указ. соч.; Зомбарт В. Указ. соч.; Дюркгейм Э., Гофман А.Б. Указ. соч.; Merton R.K. Op. cit.

Проведённый анализ социологических подходов к объяснению оппортунистического поведения показывает, что данное явление рассматривается как результат взаимодействия институциональных условий и социальных норм.

Таким образом, оппортунистическое поведение можно рассматривать как форму девиантного экономического поведения, возникающую в условиях институциональной неопределенности и конфликтов интересов между участниками экономических отношений.

В диссертации был сформирован междисциплинарный глоссарий, в котором обобщены трактовки категории «оппортунистическое поведение» в экономике, социологии, психологии и менеджменте (рис. 2). Такой подход обеспечил методологическую основу для интеграции различных исследовательских перспектив и позволил выработать целостное определение.

Термин	Описание
Клиническая и криминальная психология	
Антисоциальное поведение (антисоциальное расстройство личности)	Деструктивное и эгоцентричное поведение, нарушающее нормы
Психопатия	Черта личности с низкой эмпатией, склонностью к обману и контролю
Коммерческое и антимонопольное право	
Недобросовестная конкуренция	Поведение, нарушающее принципы справедливой деловой практики

Продолжение рис.2

Менеджмент, организационная психология

Неэтичное организационное поведение

Нарушение норм и ценностей организации ради выгоды

Право

Коррупция

Использование власти в личных интересах, систематический оппортунизм

Мошенничество

Хищение чужого имущества или приобретение права на чужое имущество путем обмана или злоупотребления доверием

Злоупотребление доверием

Использование доверия в ущерб другой стороне

Психология

Манипулятивное поведение

Использование других для получения выгоды скрытыми методами

Макиавеллизм

Холодный прагматизм, манипуляция, стратегическая аморальность

Социология

Девiantiное поведение

Отклонение от социальных норм, включая скрытые стратегии выгоды

Аномия

Распад нормативного порядка, способствующий девиациям и оппортунизму

Деструктивное поведение

Поведение, нарушающее стабильность социальных или трудовых систем

Трудовая социология / менеджмент

Нарушение трудовой дисциплины

Систематическое игнорирование обязанностей ради личной выгоды

Экономика

Моральный риск

Склонность к недобросовестному поведению при отсутствии личной ответственности за последствия

Неблагоприятный отбор

Вхождение в сделку преимущественно худших агентов из-за скрытой информации

Информационная асимметрия

Неравный доступ к информации между сторонами сделки

Скрытые действия/намерения

Вхождение в сделку преимущественно худших агентов из-за скрытой информации

Зелёный камуфляж

Практика введения в заблуждение потребителей или общественности относительно экологичности продукции, услуг, деятельности или политики компании

Рисунок 2. Междисциплинарный глоссарий для обозначения оппортунистического поведения

Примечание – составлено автором на основе: Hare R. D. Psychopathy checklist–revised //Psychological assessment. 2003; Федеральный закон «О защите конкуренции» от 20.07.2006 № 135-ФЗ. Ст. 14.7.; Гостев А.А. и др. Нравственный аспект организационного поведения // Психология человека в современном мире. 2009. Т.6. С. 50.; Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ. Ст. 290; Осыко И.В., Ташкенбаев А.А. Злоупотребление доверием как способ совершения мошенничества // Наука и реальность. 2021. №1(5). С. 200–203; Руслина А.О. Макиавеллизм личности и понимание манипулятивного поведения // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. 2007. Т.13. №4. С. 124–129; Седов В. Д. Макиавеллизм в условиях современности // Право, общество, государство: проблемы истории, теории и практики. – 2022. С. 59–61; Merton R.K. Op. cit.; Дюркгейм Э., Гофман А.Б. Указ. соч.; Вебер М. Указ. соч.; Ларина К.А. Гринвошинг: зеленый камуфляж «экологических» товаров или социальная безответственность. 2021; Шадрина Р.А. Методологические основы системы управления трудовой дисциплиной персонала в организации // Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы. 2022. С. 180–188; Georgiadis G. Contracting with moral hazard: A review of theory & empirics // Available at SSRN. 2022; Ярош О.Б. Информационная асимметрия: теоретические воззрения и модели возникновения // Теоретическая экономика. 2023. №1. С. 63–73; Беляев В.И., Кузнецова О.В. Теория, методология, практика системного решения проблем трудового оппортунизма на предприятиях // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2017. №37. С. 69–84., Воронина Н.П. Гринвошинг: правовой механизм противодействия // Вестник университета имени О.Е. Кутафина. 2023. №3. С. 28–36.

Стоит отметить, термины «оппортунизм» и «оппортунистическое поведение» используются в научной литературе достаточно редко, что подтверждает необходимость продолжения теоретических разработок в данной области. Это объясняется несколькими причинами:

1. В политической и идеологической лексике термин «оппортунизм» часто использовался в негативно-оценочном ключе для обозначения предательства идеалов, колебаний и т.д. Из-за этой негативной нагрузки термин стал оценочным и идеологически перегруженным, что делает его неудобным для научного нейтрального анализа.

2. Семантическая расплывчатость: «оппортунизм» – это широкое и контекстно-зависимое понятие. Оно может означать «этически сомнительное поведение», «рациональную адаптацию», «поведение в условиях информационной асимметрии». Из-за этого учёные предпочитают более точные термины: «манипулятивное поведение», «эгоистическая рациональность», «мошенничество» «информационная асимметрия», «извлечение личной выгоды», «моральный риск».

3. Разнородность дисциплинарных подходов: в экономике термин «оппортунизм» устойчиво используется в институционализме и поведенческой экономике. Но такой термин, как «мошенничество» также может быть рассмотрен с точки зрения оппортунистического поведения. В психологии и социологии схожие явления описываются через другие категории: «манипулятивное поведение»; «моральная дезактивация», «анализ рациональности», «деструктивность в трудовых отношениях».

С целью исследования влияния оппортунистического поведения на устойчивость бизнеса, определены условия возникновения оппортунизма и его формы проявления (рис. 3).

Условия возникновения	Внутренний оппортунизм	Внутренний оппортунизм
Ассиметрия информации	Возникает между собственниками и менеджментом: менеджеры обладают привилегированным доступом к внутренней информации и могут использовать её в своих интересах.	Проявляется в информационном неравенстве между фирмой и внешними контрагентами (например, поставщик скрывает истинные параметры продукта или условия выполнения контракта).
	Влияние на устойчивость бизнеса	
	Подрывает управленческую прозрачность, снижает эффективность принятия решений и внутреннюю доверительность.	Увеличивает риски внешних транзакций, нарушает устойчивость цепей поставок.
Несовпадение интересов контрагентов	Менеджеры и сотрудники могут преследовать цели, отличные от стратегических целей компании, особенно в отсутствие эффективной системы стимулов.	Поставщики, клиенты и иные партнёры могут стремиться к максимизации собственной выгоды, даже если это идёт вразрез с условиями партнёрства или устойчивыми практиками.
	Влияние на устойчивость бизнеса	
	Угроза стратегической согласованности, снижение вовлечённости и корпоративной лояльности.	Ослабление делового сотрудничества, нестабильность партнёрских альянсов.
Неполнота контрактов	Контракты не охватывают все аспекты внутреннего поведения работников, особенно «неверифицируемые» усилия. Это даёт возможности для уклонения от работы, манипулирования отчётностью и т.д.	Контракты с внешними субъектами не охватывают все возможные риски и сценарии, что делает их уязвимыми для манипуляций или пересмотра условий.
	Влияние на устойчивость бизнеса	
	Рост внутренних рисков, снижение качества выполнения задач, снижение институциональной устойчивости.	Повышенные транзакционные издержки, снижение надёжности деловой среды.
Несоблюдение или нарушение заключённого соглашения	Сотрудники могут игнорировать внутренние регламенты, превышать полномочия или злоупотреблять доверием в рамках формальных соглашений (например, корпоративной политики).	Внешние партнёры могут нарушать сроки, качество, объёмы поставок, зная, что санкции трудно реализуемы или контракт слабо исполним.
	Влияние на устойчивость бизнеса	
	Подрыв корпоративной дисциплины, репутационные риски, снижение социального доверия.	Подрыв операционной устойчивости, возможные убытки и судебные споры.

Продолжение рис.3



Рисунок 3. Сравнение условий возникновения внутреннего и внешнего оппортунизма и их влияние на устойчивость бизнеса

Примечание – составлено автором.

Анализ условий возникновения внутреннего и внешнего оппортунизма показывает, что ключевыми факторами его формирования являются информационная асимметрия, несовпадение интересов участников экономических взаимодействий и неполнота контрактных отношений, которые могут негативно влиять на устойчивость бизнеса, снижая уровень доверия между участниками экономических отношений и увеличивая риски функционирования организаций.

Использование обобщенных данных и предложенное уточнённое определение создают методологическую основу для дальнейшего изучения

оппортунистического поведения как системного фактора риска, снижающего устойчивость бизнеса.

Такой подход открывает возможности для разработки прикладных инструментов идентификации и минимизации деструктивных проявлений оппортунизма, что способствует совершенствованию корпоративного управления и формированию условий для долгосрочного устойчивого развития.

2. Разработан многоуровневый подход к диагностике и предотвращению оппортунистического поведения сотрудников в контексте ESG и устойчивого развития, основанный на интеграции классических и современных моделей мошенничества с инструментами компьютерной криминалистики, этического аудита и принципа «соблюдай или объясняй». Впервые предложена классификация моделей мошенничества по уровням корпоративного управления и категориям стейкхолдеров, что позволяет учитывать индивидуальные, групповые и институциональные факторы риска, включая связь оппортунизма с экологической составляющей концепции устойчивого развития.

Проведённое исследование позволило систематизировать современные теоретические подходы к изучению мошенничества и оппортунистического поведения сотрудников в контексте ESG и устойчивого развития.

На основании анализа моделей мошенничества была установлена эволюция научных представлений. Было выявлено, что развитие моделей происходило от фокусировки на индивидуальных психологических и мотивационных факторах к комплексной оценке организационных, институциональных и культурных условий, влияющих на оппортунистическое поведение сотрудников. Автором предложена и обоснована классификация моделей мошенничества (рис. 4).

Стейкхолдер	Релевантные модели	Основной фокус применения к ESG	Тип риска/влияние
Акционеры	Fraud Diamond, Fraud Pentagon, Fraud Square	Системные корпоративные решения, стратегическое управление ESG, оценка способности руководства обеспечивать устойчивость	Финансовые и репутационные риски, нарушение прозрачности и отчетности
Руководство и топ-менеджеры	Fraud Diamond, Fraud Pentagon, S.C.C.O.R.E., ABCs	Способность обходить контроль, корпоративная культура, мотивация и компетентность	Нарушения корпоративного управления, стратегических ESG-политик

Продолжение рис.4

Компания в целом (сотрудники)	Fraud Triangle, Fraud Scale, M.I.C.E., Disposition-Based Fraud Model, Fraud Cube	Общие корпоративные ценности, соблюдение этических и ESG-стандартов, формирование культуры прозрачности	Нарушение корпоративной культуры, игнорирование социальных и экологических норм
Отдельные подразделения	Fraud Triangle, Fraud Scale, M.I.C.E., Disposition-Based Fraud Model, Fraud Cube	Влияние структуры подразделения на соблюдение ESG, коллективная мотивация, групповое давление	Нарушение ESG-процессов на уровне подразделений, саботаж процессов
Группы сотрудников	Fraud Cube, ABCs, S.C.C.O.R.E., M.I.C.E.	Коллективные действия, групповое давление, сговор, влияние корпоративной культуры	Коллективные нарушения ESG, манипуляции, саботаж процессов
Отдельные сотрудники	Fraud Cube, ABCs, S.C.C.O.R.E., M.I.C.E.	Личная мотивация, моральные установки, рационализация нарушений	Нарушение этических стандартов, игнорирование социальных и экологических норм
Эмпирическая база	Fraud Triangle, Fraud Scale, M.I.C.E., Disposition-Based Fraud Model	Влияние внешних отношений на соблюдение ESG, контроль за цепочками поставок	Нарушение экологических и социальных стандартов в цепочке поставок, коррупционные схемы
Клиенты и общество/ регуляторы	ABCs, Fraud Cube, S.C.C.O.R.E.	Репутационные и социальные риски, прозрачность отчетности, соблюдение нормативных требований	Репутационные потери, штрафы, снижение доверия к компании

Рисунок 4. Применение моделей мошенничества разными категориями стейкхолдеров

Примечание – составлено автором на основе: Van Akkeren J. Fraud triangle: Cressey's fraud triangle and alternative fraud theories //Encyclopedia of Business and Professional Ethics. – 2018.; Albrecht W. S., Howe K. R., Romney M. B. Deterring fraud: the internal auditor's perspective. – 1984.; Ramamoorti S., Morrison D., Koletar J. W. Bringing Freud to Fraud: Understanding the state-of-mind of the C-level suite/white collar offender through «ABC» analysis //Institute for Fraud Prevention (IFP) at West Virginia University. – 2009.; Vousinas G. L. Advancing theory of fraud: the SCORE model //Journal of Financial Crime. – 2019.; Raval V. A disposition-based fraud model: Theoretical integration and research agenda //Journal of Business Ethics. – 2018. – Т. 150. P. 741-763.

Представленная система моделей обнаруживает необходимость многоуровневого подхода, учитывающего как стратегическое влияние акционеров и топ-менеджмента, так и операционное и поведенческое воздействие сотрудников на уровне подразделений, групп и отдельных лиц. Интеграция поведенческих моделей мошенничества с устойчивым развитием на каждом уровне позволяет прогнозировать потенциальные нарушения этических, социальных и экологических стандартов и формировать систему противодействия поведенческим рискам.

Данный многоуровневый подход позволил выявить специфические источники оппортунизма: на уровне отдельных сотрудников – личная мотивация, моральные установки и рационализация; на уровне подразделений и среднего менеджмента – групповые и организационные факторы, давление KPI и агентские конфликты; на уровне высшего руководства и внешних партнеров – институциональные ограничения и недостатки контроля. Это доказывает прямую взаимосвязь между оппортунистическим поведением и рисками несоблюдения ESG-принципов.

На основании анализа практик российских и международных компаний, представленных на рис. 5, было показано, что интеграция цифровых технологий, систем этического аудита обеспечивает эффективное выявление и минимизацию оппортунистического поведения на всех уровнях организации.

Страна	Компания	Уровень управления	Стейкхолдеры	ESG-подход и диагностика оппортунизма
Россия	ПАО «Газпром»	Высший менеджмент	Государственные органы, инвесторы, совет директоров	E: контроль экологических проектов, соблюдение экологических стандартов в добыче и транспортировке газа. S: стратегическое управление социальными программами, диалог с сообществами, обучение по корпоративной культуре и этике. G: внутренние аудиты, мониторинг корпоративного поведения, кодекс корпоративной этики, оценка стратегических рисков, предотвращение оппортунистического поведения.
		Средний менеджмент	Руководители подразделений, партнёры	E: контроль соблюдения процедур экологической безопасности на уровне подразделений. S: обучение персонала, внедрение ESG-показателей в работу подразделений. G: проверка выполнения корпоративных стандартов, мониторинг процессов и отчётности, предотвращение нарушений.
		Рядовые сотрудники	Коллеги, клиенты, местные сообщества	E: соблюдение экологических норм при выполнении ежедневных операций. S: вовлечённость в социальные проекты, соблюдение корпоративной культуры. G: внутренние опросы, контроль соблюдения правил, предотвращение оппортунистического поведения.
	ПАО «АЛРОСА»	Высший менеджмент	Государственные органы, инвесторы, совет директоров	E: стратегическое планирование добычи и переработки с учётом экологических ограничений. S: социальная ответственность перед местными сообществами, корпоративные инициативы в регионе. G: ESG-оценка рисков, внутренние аудиты, кодекс корпоративной этики, предотвращение оппортунизма на уровне решений.
		Средний менеджмент	Руководители подразделений, поставщики, партнёры	E: контроль экологической безопасности на уровне подразделений. S: обучение сотрудников ESG-стандартам, контроль соблюдения социальных и трудовых норм. G: проверка соответствия процедур ESG, мониторинг отчётности подразделений.
		Рядовые сотрудники	Коллеги, клиенты, местные сообщества	E: соблюдение правил экологической безопасности в повседневной работе. S: участие в социальных программах и корпоративной культуре. G: внутренние опросы и мониторинг соблюдения корпоративных правил.

Продолжение рис.5

США	Microsoft	Высший менеджмент	Совет директоров, инвесторы, государственные органы	E: углеродная нейтральность, сокращение выбросов, устойчивое управление ресурсами. S: стратегическая социальная ответственность, обучение персонала, прозрачность взаимодействия с обществом. G: внутренние аудиты, контроль соблюдения стандартов корпоративного управления, предотвращение оппортунизма в стратегических решениях.
		Средний менеджмент	Руководители подразделений, поставщики, партнёры	E: внедрение ESG-показателей в работу подразделений, контроль соблюдения экологических инициатив. S: обучение сотрудников, мониторинг корпоративной культуры и вовлечённости. G: контроль выполнения корпоративных стандартов, выявление отклонений и предотвращение нарушений.
		Рядовые сотрудники	Коллеги, клиенты	E: соблюдение экологических норм при выполнении рабочих задач. S: участие в социальных и образовательных проектах. G: внутренние опросы, мониторинг соблюдения корпоративных правил и этики.
Великобритания	Unilever	Высший менеджмент	Совет директоров, инвесторы, государственные органы	E: устойчивое управление цепочками поставок, сокращение углеродного следа, экологические стандарты производства. S: социальная ответственность, диалог с обществом, поддержка поставщиков и локальных сообществ. G: внутренние аудиты, контроль соблюдения корпоративных правил, предотвращение оппортунистического поведения.
		Средний менеджмент	Руководители подразделений, поставщики	E: мониторинг экологической безопасности на уровне подразделений и поставщиков. S: обучение менеджеров по ESG-стандартам, контроль социальных программ. G: проверка соблюдения корпоративных и ESG-процессов, предотвращение нарушений.
		Рядовые сотрудники	Коллеги, клиенты, местные сообщества	E: соблюдение экологических стандартов в ежедневной работе. S: вовлечённость в социальные инициативы, поддержка корпоративной культуры. G: внутренние опросы и мониторинг, соблюдение корпоративных правил.

Рисунок 5. Диагностика оппортунистического поведения и практики ESG в российских и международных компаниях

Примечание – составлено автором по данным корпоративной отчетности

3. Обосновано системное влияние корпоративной культуры на снижение риска оппортунистического поведения и связанных с ним репутационных угроз и предложены механизмы ее формирования на всех уровнях управления в организации: высший менеджмент формирует стратегическую направленность и миссию компании на основе концепции ценностного предложения для сотрудников EVP, интегрируя ESG-принципы в управленческие решения; линейный (средний) менеджмент адаптирует стратегические цели в операционную деятельность, обеспечивая соблюдение этических норм, лояльность и вовлеченность персонала, а также собирая обратную связь для последующей HR-аналитики; рядовые сотрудники реализуют культуру через повседневное поведение, поддерживая экологические инициативы, соблюдая нормы и корпоративные стандарты компании и участвуя в программах благополучия.

В ходе анализа выявлено, что корпоративная культура превратилась в стратегический ресурс, напрямую влияющий на устойчивость бизнеса. Особенно значима эта роль в условиях интеграции принципов ESG: культура

становится каналом, через который экологическая и социальная ответственность, а также этические стандарты управления, переходят из деклараций в реальные практики.

Практики HR, программы благополучия, EVP и механизмы обратной связи обеспечивают вовлечённость сотрудников и минимизируют скрытые формы оппортунистического поведения. Опыт компаний подтверждает, что устойчивое внедрение культурных ценностей способствует формированию среды, в которой этические и экологические нормы становятся естественной частью повседневной деятельности.

Однако формирование такой культуры требует согласованных усилий на всех уровнях управления в организации: стратегическое видение и пример высшего менеджмента, операционное воплощение средним менеджментом и активное участие рядовых сотрудников. Без подобной синхронизации усилия по развитию устойчивой корпоративной культуры рискуют остаться декларативными, не способными защитить организацию от скрытого оппортунизма и репутационных потерь.

Безусловно, корпоративная культура формирует фундамент для устойчивого поведения и этических стандартов, но её влияние остаётся неполным, если достижения компании не фиксируются и не становятся прозрачными для всех заинтересованных сторон. Важно, чтобы ценности и практики устойчивого развития не оставались внутренними декларациями, а находили отражение в корпоративной отчетности, доступной, понятной и проверяемой. Сочетание сильной культуры и прозрачной отчетности позволяет организации демонстрировать реальную приверженность экологическим, социальным и управленческим принципам, укреплять доверие инвесторов, сотрудников и общества, а также минимизировать риски репутационных потерь.

4. Систематизированы ключевые уязвимости российской нефинансовой отчетности, включая негативный эффект искажения раскрытия информации на основе «зелёного» и социального камуфляжа, что обусловлено добровольным характером соблюдения принципов концепции устойчивого развития компаниями, недостаточной верификацией и отсутствием унифицированных требований. Предложен алгоритм противодействия: интеграция этических механизмов в корпоративную культуру, диверсификация и обеспечение независимости советов директоров, создание специализированных комитетов по устойчивому развитию, обязательная внешняя верификация ESG-данных.

Результаты исследования показывают, что ESG-отчетность остаются уязвимыми к проявлениям оппортунистического поведения. В российских компаниях наблюдается практика селективного раскрытия информации, что способствует формированию имиджа устойчивости без реальных изменений. Результаты анализа корпоративных и региональных практик ESG-отчетности представлены на рис. 6.

Критерий	Корпоративная ESG-отчётность	Региональная ESG-отчётность (в рамках ЦУР и добровольных местных обзоров)
Применяемые стандарты	GRI, SASB, IIRC, TCFD: адаптируются под отрасль, добровольны	ЦУР, добровольные местные обзоры, национальные приоритеты; отсутствует жёсткая методология
Юридический статус	Частично обязателен (например, для публичных компаний), зависит от юрисдикции	Добровольный, редко закреплён на уровне законодательства
Цель отчётности	Репутационный капитал, инвестиционная привлекательность, ESG-рейтинг	Международная репутация региона, отчётность по нацпроектам, формальный KPI
Уровень детализации	Высокий в крупных компаниях (особенно в нефтегазе и металлургии), но часто избирательный	Варьируется: от шаблонных форм до попыток описать региональные инициативы
Внешняя верификация	Присутствует в 30–40% случаев	Почти отсутствует или выполняется внутри региона
Прозрачность и доступность	Доступны на сайтах компаний и агрегаторах (РСПП, СПАРК)	Размещаются на порталах администраций, не всегда доступны полностью
Типичные проблемы	Избирательное раскрытие информации (селективный позитив), акцент на PR, слабое отражение рисков	Формальность, витринность, подмена фактов перечнем мероприятий
Уязвимость к оппортунизму	Высокая: гибкие форматы, отсутствие единых требований, возможность замалчивания проблем	Очень высокая: отсутствие верификации, слабая методология, ограниченное число заинтересованных акторов
Примеры	ESG-отчёты: «Сбер», «Норникель», «Лукойл»	VLR: Москва (2020), Казань (2021), отчёты по ЦУР Самарской области, Якутии и др.

Рисунок 6. Сравнение корпоративных и региональных практик ESG-отчетности

Примечание – составлено автором на основе: Третьякова Е.А. Раскрытие ESG-факторов в нефинансовой отчетности российских нефтегазовых компаний //Всероссийский экономический журнал ЭКО. 2022. №9. С. 130–148; Goswami K., Islam M.K., Evers W. A case study on the blended reporting phenomenon: A Comparative analysis of Voluntary Reporting Frameworks and Standards–GRI, IR, SASB, and CDP // The International Journal of Sustainability Policy and Practice. 2023. Т.19. №2. Р. 35–64.

Отсутствие обязательной верификации и единых критериев раскрытия создаёт пространство для манипуляций. Лишь небольшая часть компаний проводит независимую проверку ESG-отчётности, что увеличивает вероятность искажения данных и формирования неправильного восприятия устойчивости. Анализ международного опыта, представленный на рис. 7, демонстрирует, что обязательные стандарты и внешняя верификация

способствуют снижению оппортунистических стратегий. Применение директив ЕС и механизмов внешней проверки ESG-информации повышает достоверность раскрываемых данных и сокращает случаи селективного раскрытия.

Параметр	Европейский союз	Российская Федерация
Правовой статус и охват регулирования	Директива CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), вступившая в силу в 2023–2024 гг., предусматривает обязательную ESG-отчётность для компаний, соответствующих хотя бы одному из критериев: численность сотрудников более 250 человек, годовой оборот более €40 млн либо объём активов более €20 млн. Кроме того, действует SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), направленный на инвестиционные компании, и таксономия ЕС, определяющая перечень устойчивых экономических активностей. С июня 2024 г. также принята директива CSDDD, регулирующая обязательную проверку цепочек поставок в контексте устойчивого развития.	В Российской Федерации ESG-отчётность носит преимущественно добровольный характер. Центральный банк РФ с 2021 г. рекомендует публичным акционерным обществам раскрывать нефинансовую информацию, связанную с устойчивым развитием. В то же время с 30 декабря 2021 года вступил в силу Федеральный закон № 296-ФЗ «Об ограничении выбросов парниковых газов», обязывающий крупнейших эмитентов отчитываться о выбросах. Утверждена национальная таксономия «зелёных» и адаптационных проектов, интегрированная в механизмы финансирования через институты развития.
Концепция двойной материальности	Директива CSRD закрепляет принцип двойной материальности (double materiality), согласно которому компании обязаны раскрывать как влияние ESG-факторов на своё финансовое положение, так и воздействие своей деятельности на экологическую и социальную среду.	В российском регулировании данный принцип формально не закреплён. Рекомендации ЦБ РФ акцентируют внимание на интеграции ESG-факторов в стратегическое управление, однако в методологическом плане раскрытие воздействия на окружающую среду и общество не является обязательным.
Аудит и верификация отчётности	Согласно CSRD, ESG-отчёты подлежат обязательной проверке внешними аудиторами. В рамках SFDR и таксономии ЕС также предусмотрена сертификация устойчивых финансовых продуктов.	Верификация ESG-отчётности в России осуществляется на добровольной основе. В отношении проектов, претендующих на статус «зелёных», предусмотрена независимая верификация в рамках национальной таксономии, в том числе с участием таких организаций, как ВЭБ.РФ.
Экономические стимулы и санкционные механизмы	ЕС реализует углеродное ценообразование посредством механизма трансграничного углеродного регулирования (СВАМ), применяемого к импортируемым товарам с высоким углеродным следом. Этот механизм служит одновременно инструментом экологического регулирования и фактором экономического давления на внешние рынки.	В России экономическое стимулирование реализуется преимущественно через инструменты зелёного финансирования. Введение отчётности о выбросах в рамках закона № 296-ФЗ позволяет создать предпосылки для углеродного регулирования, однако полноценного рынка торговли углеродными единицами пока не сформировано.
Наличие национальной таксономии	Таксономия ЕС, действующая с 2020 года, представляет собой юридически обязывающий документ, определяющий критерии отнесения видов деятельности к устойчивым. Её применение осуществляется в рамках системы делегированных актов и регулируется надзорными органами, включая ESMA.	Российская таксономия, утверждённая в 2021 году, закрепляет критерии устойчивых (включая адаптационные) проектов. Несмотря на структурное сходство с международными аналогами, она имеет более ограниченный охват и не носит обязательного характера для широкого круга компаний.

Рисунок 7. Сравнительный анализ подходов к ESG-отчетности в Европейском союзе и Российской Федерации

Примечание – составлено автором на основе: Corporate sustainability reporting / Европейская комиссия, Служба финансирования, 2025. [Электронный ресурс]. URL: https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en (дата обращения: 20.04.2025), Банк России. Рекомендации по учёту ESG-факторов: Информационное письмо № ИН-02-28/145 от 28.12.2022 [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/issuers_corporate/development_corp_relations/recom/ (дата обращения: 20.04.2025)

Особое значение имеют корпоративная культура и внедрение этических механизмов, обеспечивающих прозрачность ESG-отчётности. Независимые советы директоров, комитеты по этике и устойчивому развитию, внешняя верификация и интеграция ESG-принципов в корпоративные кодексы поведения создают внутренние рамки саморегуляции, снижают риск «гринвошинга» и укрепляют доверие стейкхолдеров (рис. 8).



Рисунок 8. Этические механизмы в корпоративной практике и их влияние на прозрачность ESG-отчетности

Примечание – составлено автором

Исследование выявило, что эффективность ESG-отчётности и устойчивое корпоративное поведение зависят не только от внешних нормативных требований, но и от внутренней мотивации организации, уровня институционализации ценностей устойчивого развития и системного внедрения этических норм в стратегические и операционные процессы.

Таким образом, полученные данные подтверждают необходимость комплексного подхода, объединяющего регулирование, стандартизацию, внешнюю верификацию и развитие корпоративной культуры для минимизации оппортунистических практик и обеспечения достоверности нефинансовой отчетности.

5. Разработана комплексная модель управления оппортунистическим поведением, интегрирующая когнитивные установки сотрудников, институциональные механизмы контроля и факторы устойчивого развития в единую систему управления оппортунистическим поведением. Впервые показано, что наиболее уязвимым звеном являются руководители среднего уровня (линейный менеджмент), формирующие «зону допустимых нарушений» под давлением КПЭ и при ограниченном доступе к этическим каналам. Линейный менеджмент демонстрирует склонность к оппортунизму под воздействием коллег и низкого доверия к отделам по работе с персоналом, тогда как на уровне топ-менеджмента ключевым риском является искажение отчётности по устойчивому развитию, превращающее индивидуальные практики в стратегические угрозы устойчивости бизнеса.

Результаты эмпирического исследования и контент-анализа Кодекса корпоративной этики компании «В» обнаружили комплекс факторов, влияющих на проявление оппортунистического поведения в контексте устойчивого развития и реализации ESG-инициатив. Научная новизна настоящего исследования определяется разработкой персонализированной модели регулирования оппортунистического поведения, в которой синтезированы когнитивные установки индивидов, ситуативные факторы и институциональные механизмы контроля с учётом специфики цифровой среды и ESG-ориентированного развития компании.

Предложенная автором модель обеспечивает системное представление о ключевых детерминантах данного феномена на трёх уровнях организационной иерархии. Для каждого уровня идентифицированы соответствующие когнитивно-ценностные установки, ситуативные триггеры и институциональные механизмы, определяющие вероятность отклонения от этических норм. Модель учитывает временную динамику процессов, особенности корпоративной культуры, влияние внешней среды, а также психоэмоциональные характеристики персонала, что позволяет комплексно оценивать социальную, экологическую и институциональную устойчивость организации.

На основе полученных данных выявлена взаимосвязь между давлением ключевых показателей эффективности, сниженным доверием к каналам обратной связи и формированием культуры компромиссов, при которой приоритет отдаётся результативности в ущерб этическим нормам. Зафиксированы системные риски, включающие формирование «зон допустимых отклонений», искажение ESG-отчётности, низкий уровень сигнализации о нарушениях, а также противоречие между корпоративными установками и личными этическими убеждениями сотрудников. Указанные результаты обосновывают необходимость интеграции персонализированных поведенческих подходов и институциональных инструментов в систему корпоративного управления.

Научная значимость исследования заключается в формализации модели управления оппортунистическим поведением как инструмента его ранней диагностики и прогнозирования, адаптированного к парадигме устойчивого развития. Практическая применимость модели выражается в возможности:

1. Идентификации уязвимых элементов организационной структуры и прогнозирования зон потенциальных этических рисков.

2. Разработки адресных управленческих воздействий, направленных на снижение распространения оппортунистических практик и укрепление доверия к ESG-инициативам.

3. Интеграции социальных, экологических и институциональных параметров в систему управления персоналом и корпоративными рисками.

4. Обеспечения соответствия принципам Целей устойчивого развития.

Таким образом, проведённое исследование не только подтверждает актуальность изучения оппортунистических практик в корпоративной среде, но и предлагает инструмент прикладного характера, обеспечивающий их комплексное и системное регулирование.

Разработка комплексной модели управления оппортунистическим поведением демонстрирует возможность интеграции поведенческих, институциональных и ESG-факторов в единую аналитическую платформу, что открывает новые перспективы для повышения прозрачности, устойчивости и стратегической эффективности корпоративной практики. Модель может служить основой для дальнейших эмпирических исследований, включая межкорпоративные сравнения и оценку влияния внедрения обязательных стандартов ESG на поведение сотрудников на всех уровнях управления.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результатом проведенного диссертационного исследования является выполнение поставленной цели: теоретико-методологически обоснован и разработан комплексный подход к формированию механизма противодействия оппортунистическому поведению в компании для обеспечения устойчивости бизнеса.

Лично автором получены следующие основные результаты:

1. Уточнено определение оппортунистического поведения, учитывая институциональные, социально-психологические и экономические детерминанты, а также особенности проявления оппортунизма в условиях ограниченной наблюдаемости и информационной асимметрии. Оппортунистическое поведение рассматривается не только как отдельное девиантное явление, но и как системный фактор, влияющий на устойчивость бизнеса, корпоративное управление, организационную культуру и межличностные взаимодействия. Такой подход позволяет расширить традиционные экономические и социологические интерпретации, связывая их с современными вызовами устойчивого развития организаций.

2. Проведена междисциплинарная систематизация оппортунистического поведения и выявлены условия его возникновения,

включая информационную асимметрию, несовпадение интересов контрагентов, неполноту и несовершенство контрактов, особенности совместного труда и нарушение равновесного соответствия между вкладом и вознаграждением. Сравнительный анализ внутреннего и внешнего оппортунизма показал, что внутренний оппортунизм снижает управленческую согласованность, мотивацию сотрудников и социальную устойчивость бизнеса, тогда как внешний оппортунизм формирует риски несоблюдения обязательств партнерами, повышает транзакционную нестабильность и снижает институциональную устойчивость корпоративной среды.

3. Разработана уточненная классификация моделей мошенничества с учетом уровней корпоративного управления и категорий стейкхолдеров, включая акционеров, топ-менеджмент, среднее звено, подразделения, сотрудников и внешних партнеров.

4. Проведено научно-прикладное исследование в компании «В», где в качестве основной категории были выделены стандарты корпоративного поведения, а единицами анализа стали стандарты, направленные на предотвращение оппортунистического поведения и стандарты, направленные на внедрение ценностей компании в соответствии с ESG-принципами. Гипотеза исследования о том, что частота использования данных стандартов в Кодексах корпоративной этики в 2022 году будет составлять не менее 10% всего документа, не подтвердилась.

5. Проведён анализ роли корпоративной культуры в снижении оппортунистического поведения на всех уровнях организации. Установлено, что топ-менеджмент формирует стратегическую направленность и миссию компании, интегрируя ценности устойчивого развития, средний менеджмент адаптирует стратегические цели в операционные процессы, обеспечивая соблюдение этических норм, вовлеченность команд и психологическую безопасность, а рядовые сотрудники реализуют корпоративные ценности через повседневное поведение, участие в экологических и социальных инициативах и соблюдение корпоративных норм. Выявлено, что сильная корпоративная культура снижает риск «зелёного камуфляжа», повышает доверие к ESG-отчетности и способствует долгосрочной идентификации сотрудников с миссией устойчивого развития.

6. Разработана комплексная модель управления оппортунистическим поведением, объединяющая когнитивные установки сотрудников, ситуативные стимулы, институциональные механизмы контроля и ESG-факторы в единую систему управления. Модель позволяет выявлять «зоны допустимых нарушений» на уровне среднего менеджмента, линейного персонала и топ-менеджмента, прогнозировать этические и ESG-риски, формировать адресные меры по снижению оппортунистических практик и повышению прозрачности корпоративных ESG-инициатив, а также интегрировать социальные, экологические и институциональные факторы в систему управления корпоративной устойчивостью. Результат проведенного исследования показал, что среднее управленческое звено наиболее уязвимо к этическим дилеммам и давлению КПЭ, линейный персонал подвержен

групповому влиянию и конфликту «правила против результата», а топ-менеджмент несет риск стратегического искажения ESG-отчётности. Предложенная модель позволяет перевести корпоративные ценности и ESG-принципы, воспринимаемые декларативно, в плоскость прикладного инструмента управления поведенческими и стратегическими рисками.

IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Публикации в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных для защиты в диссертационном совете МГУ по специальности и отрасли наук

1. Южакова Н.А. Концептуальные подходы к определению оппортунистического поведения // Проблемы современной экономики. 2025. №2 (94). С. 93–95. – 0,65 п.л. – Импакт-фактор 0,162 (РИНЦ). EDN: QDZWCT.
2. Южакова Н.А. Диагностика поведенческих характеристик сотрудников, склонных к оппортунистическому поведению // Финансы и управление. 2025. №3. С. 1–22. – 0,57 п.л. – Импакт-фактор 0,738 (РИНЦ). EDN: TNUEAC.
3. Южакова Н.А. Формы внутреннего оппортунизма и его влияние на деятельность компании // Финансы и управление. 2025. №2. С. 85–104. – 0,81 п.л. – Импакт-фактор 0,738 (РИНЦ). EDN: IGCEQB.
4. Южакова Н.А. Механизмы выявления и регулирования оппортунистического поведения персонала в компании // Экономика и управление. 2024. Т. 30. №4. – С. 511–520. – 0,91 п.л. – Импакт-фактор 1,543 (РИНЦ). EDN: MIJFXK.

Иные публикации:

5. Южакова Н.А. Условия возникновения оппортунистического поведения персонала в компании // Экономика строительства. 2025. №3. С. 230–233. – 0,54 п.л. – Импакт-фактор РИНЦ: 0,513. EDN: RAROTM.