

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

СТРАТАГЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ВІДТОРГНЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті відображено обґрунтування стратегем регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємстві, які дають змогу розробити та впровадити перспективні напрями управлінських дій та оперативного реагування на відповідні прояви поведінки відторгнення персоналу підприємств. За допомогою запропонованих стратегем регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємстві можливим стає попередження проявів відторгнення, покрокова інтерпретація керівництвом відторгнення з боку персоналу, з'ясування негативних подальших наслідків такої поведінки персоналу та відповідна адекватна реакція з обранням оптимального вектора спрямованості у бік усунення, нейтралізації чи переведення в інший стан. Стратагеми регулювання соціально-економічного відторгнення у вигляді крадіжки, шахрайства, шкідництва, злодійства, доносів та звільнення здатні пояснити мотивуючі фактори таких працівників, які здійснюють відповідні вчинки на підприємстві, і таким чином допомогти керівникам зміцнити лояльність і відданість працівників підприємства.

Ключові слова: соціально-економічне відторгнення, персонал підприємства, форми поведінки, стратегеми.

В статье отражено обоснование стратегем регулирования социально-экономического отторжения на предприятии, которые позволяют разработать и внедрить перспективные направления управленческих действий и оперативного реагирования на соответствующие проявления поведения отторжения персонала предприятий. С помощью предложенных стратегем регулирования социально-экономического отторжения на предприятии возможным становится предупреждение проявлений отторжения, пошаговая интерпретация руководством отторжения со стороны персонала, выяснение негативных дальнейших последствий такого поведения персонала и соответствующая адекватная реакция с избранием оптимального вектора направленности в сторону устранения, нейтрализации или перевода в другое состояние. Стратагеми регулирования социально-экономического отторжения в виде кражи, мошенничества, вредительства, воровства, доносов и увольнения способны объяснить мотивирующие факторы таких работников, осуществляющих соответствующие поступки на предприятии, и таким образом помочь руководителям укрепить лояльность и преданность работников предприятия.

Ключевые слов: социально-экономическое отторжение, персонал предприятия, формы поведения, стратегемы.

The article reflects the justification of the stratagems of regulation of socio-economic exclusion at the enterprise, which allow developing and implementing promising directions of administrative actions and promptly responding to the corresponding manifestations of behaviour-rejection of personnel of enterprises. The stratagems of regulating social and economic rejection in the form of theft, fraud, maliciousness, theft, denunciations, and dismissal can explain the motivating factors of such employees who carry out appropriate actions at the enterprise, and thus help managers to strengthen loyalty and commitment of employees, and to prevent the spread of this negative phenomenon on the results of enterprise activity. It is determined that stratagems are ready-made receptions, strategic moves and solutions in difficult situations. Stratagems are used in organizational and managerial situations when traditional resources of an enterprise are not enough to achieve the intended result. Advantages of using stratagems are that they are universal; they can be used in different managerial situations. The stratagems are a kind of finished product in the form close to the schemes. In this case, stratagems have their own peculiarities. One of these features is the high level of abstraction. At the same time, stratagems have a rather specific and even conflicting character. A stratagem approach is an approach through the prism of conflict, the confrontation of someone with someone. That is, stratagems are focused on solving conflicting tasks. They are in demand in military, commercial, political, and interpersonal confrontations. Consequently, the stratagems are very precisely the task of regulating and neutralizing the socio-economic rejection at the enterprise, that is, the permanent conflict inside and outside the enter-

prise, as well as the consequences of these conflicts. There are direct and secondary causes, under the influence of which the employee makes the decision to dismiss and, after a while, is dismissed – it is a dynamic process. The decision to dismiss mainly arises as a result of job dissatisfaction, which leads to the search of its alternative. Secondary causes, which also play an important role, are professional duties, stress level, workgroup cohesion, independence, leadership, equitable distribution, and career prospects. These factors influence the degree of loyalty and satisfaction that constitute a vision of life. Therefore, no doubt, some peculiarities of a person's character relate to certain types of exclusion. The people involved in the wrecking are in many respects different from those who intend to delate their enterprise, although they may be forced by the same circumstances. A number of cases of improper behaviour at the workplace can be significantly reduced by using the presented stratagems, although it is certainly impossible to completely eliminate them. However, using the proposed stratagems, it is possible to change the disloyal and indifferent behaviour of employees, that is, to form the loyal and honest staff of the enterprise.

Keywords: socio-economic exclusion, staff, forms of behaviour, stratagems.

Постановка проблеми. Стратегіями як вид військового планування розроблені було китайськими полководцями, і зараз досить відомі 36 військових хитрощів Давнього Китаю. Хоча їх авторитет і підкріплений тисячолітньої китайської історією, але це все ж інструмент, і він, як і будь-який інструмент, має свої обмеження і специфіку використання.

Стратегіями – це готові прийоми, стратегічні ходи і рішення в складних ситуаціях [1, с. 799]. Стратегіями застосовуються у таких організаційно-управлінських ситуаціях, коли традиційних ресурсів підприємства не вистачає, щоб отримати запланований результат. Переваги застосування стратегіями в тому, що вони універсальні, їх можна використовувати в різних управлінських ситуаціях.

Водночас стратегіями мають досить специфічний та навіть конфліктний характер. Стратегічний підхід – це підхід через призму конфлікту, протистояння когось із кимось. Тобто стратегіями орієнтовані на вирішення конфліктних завдань. Вони затребувані в ситуаціях військового, комерційного, політичного, міжособистісного протистояння. Отже, стратегіями дуже точно відповідають завданню регулювання та нейтралізації соціально-економічного відторгнення на підприємстві, тобто перманентного конфлікту всередині та ззовні підприємства, а також наслідків цих конфліктів.

Тому стратегіями відторгнення на підприємствах представлені формами недбалої та зрадницької поведінки персоналу щодо ставлення до результатів власної праці та підсумкової результативності підприємства загалом, що наносить значну репутаційну шкоду та матеріальний збиток підприємству.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Стратегіями – це своєрідний готовий продукт у вигляді, близькому до схем. При цьому стратегіями мають і свої характерні особливості. Однією з таких особливостей є високий рівень абстракції. В. Чугрієв зазначає, що стратегіями

теж можна вважати загальнодисциплінарним інструментом, вони не обмежені якоюсь однією галуззю знань [2]. Дж. Грінберг Дж. та Берлінг [3] виявили стримуючі заходи, які практично завжди стають успішними щодо застосування їх для зниження рівня крадіжок на підприємствах. Емпіричні дані щодо виявленні відторгнення на підприємствах наводить міжнародна організація, що займається дослідницькою й аудиторською діяльністю, – Michael G. Kessler & Associates, Ltd [4].

Мета статті – обґрунтування стратегіями регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємстві, які дають змогу розробити та впровадити перспективні напрями управлінських дій та оперативного реагування на відповідні прояви поведінки відторгнення персоналу підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Методологічна площина реалізації стратегіями регулювання соціально-економічного відторгнення буде подана детальним аналізом кожної з її форм.

1. Стратегіями: злочинство на підприємстві з боку працівників.

Підприємства відносять злочинство (крадіжку) до скорочення запасів товарно-матеріальних цінностей, яке може становити 2–3% від обсягів продажів. Неможливо отримати точні і надійні статистичні дані про рівень крадіжок серед співробітників. Показники змінюються залежно від того, які функції займають домінуюче становище: дослідницькі або комерційні. Крім того, складно дати визначення крадіжки або допустити, що працівник, йдучи з роботи, прихопив кілька конвертів, і його вчинок рівнозначний присвоєнню цінних товарів, тобто прояву відторгнення до результатів спільної діяльності. Приблизні дані коливаються і свідчать про те, що від 25% до 75% від числа всіх співробітників займаються будь-якого роду крадіжками на робочому місці [5, с. 98].

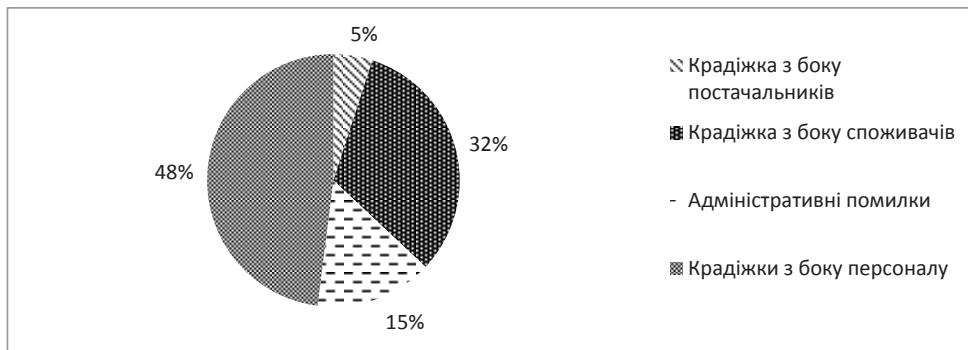


Рис. 1. Причини збитків українських підприємств, 2016 р.

Джерело: [6]



Рис. 2. Фактори, що сприяють виявленню відторгнення персоналу у вигляді крадіжки

Джерело: розроблено автором

Роботодавці і співробітники дають різні визначення та обґрунтування своїх вчинків. Розрізняють дрібні крадіжки (канцелярські прилади), злочинство в середніх масштабах (ручки і папір) і злочинство у великих розмірах (організаційна техніка).

В Україні немає єдиної бази даних, що дає змогу точно оцінити масштаби проблеми. Керівники підприємств у сфері роздрібної торгівлі завжди визнавали, що втрати в результаті природного убутку запасів товарно-матеріальних цінностей являють собою серйозну проблему. Сьогодні роботодавці розуміють, що в цій проблемі є вина і їхніх підлеглих (рис. 1).

У 2017 році міжнародна організація, що займається дослідницькою, і аудиторською діяльністю, Michael G. Kessler & Associates, Ltd, провела дослідження, результати якого продемонстрували, що співробітники охоче зізналися в тому, що вони крали канцелярські товари, фальсифікували звіти про витрати на відрядження і привласнювали матеріальні цінності [5].

Безумовно, передбачувана причина проблеми впливає на вибір певної стратегії, що дає змогу їй запобігти. На рис. 2 наведено різні фактори, що сприяють виявленню відторгнення персоналу у вигляді крадіжки.

2. Стратегіа: шахрайство на підприємстві з боку його персоналу.

Різниця між проявом відторгнення у вигляді крадіжок і шахрайства пов’язана з масштабами діяння. Щодо відторгнення у вигляді шахрайства – це будь-яка облудна і неправдива діяльність, у результаті якої підприємство може зазнати прямих або непрямих збитків, незалежно від того, чи отримує шахрай особисту вигоду від того, чи ні. Відторгнення у вигляді шахрайства найчастіше проявляється працівниками розумової праці.

Шахрайство як вид відторгнення може приймати різноманітні форми, такі як незаконне привласнення коштів; викривлення фінансової звітності; корупція і хабарництво; «відмивання» грошей; злочини у комп’ютерній сфері; промислове шпигунство; піратство.

Таким чином, образа, жадібність, можливості є ключовими складниками відторгнення у вигляді шахрайства. Шахрайство і дрібне злочинство на підприємстві можна контролювати практично однаковими способами, і це ще раз свідчить про те, що ці дії є наслідком одних і тих самих причин.

3. Стратегіа: обман на підприємстві з боку його персоналу.

Складно оцінити втрати, що виникають у разі такого роду шахрайських дій. Цей факт пояснюється тим, що деколи ошуканці не керуються бажанням отримати особистий прибу-

ток, а прагнуть поліпшити або підтримати свою репутацію.

Дж. Хассон [7, с. 211] визначає такі три типи відторгнення у вигляді обману, як: 1) фальсифікація інформації, 2) приховування інформації, 3) вигадка інформації.

Найбільш поширеною формою обману у вигляді прояву відторгнення персоналу є витік інформації. Сама по собі інформація – це товар, який можна продати або використати для того, щоб завдати шкоди підприємству, хоча деколи зловмисники можуть заявляти, що діяли в інтересах суспільного блага. Працівники також можуть вкрасти інформацію, що належить підприємству, для того, щоби скористатися нею пізніше в особистих цілях. У тому разі, якщо люди переходять в іншу організацію, вони забирають із собою відомості і досвід, які допоможуть їм у подальшому краще приймати рішення на новому місці роботи.

Виходячи з цього, можна трактувати певний ланцюжок поведінки працівника (типова послідовність подій), що сприяють виникненню відторгнення у вигляді обману. Ланцюжок починається з наміру, що являє собою зацікавленість і стимул зламати систему безпеки. Потім поодиночі або за допомогою інших людей формуються плани втілення наміру в конкретні дії. Наступний важливий крок – отримати доступ до приміщень, до людей або джерел, які володіють секретною інформацією. Після того як доступ буде забезпечений, відбувається передача інформації. Оскільки більшість зловмисників, що займаються шпигунством, бажають знизити ризик наслідків своєї діяльності, вони зазвичай вдаються до хитрощів, намагаючись приховати інформацію про свою діяльність і свою відповідальність за злочин.

Слід звернути увагу на те, що робоче середовище завжди є відмінною атмосферою для зради. Працівникам необхідно довіряти, але й роботодавцям доводиться покладатися на співробітників із низки специфічних причин.

4. Стратегема: доноси на підприємстві з боку персоналу.

Доноси повинні розглядатися як організаційні злочини. В цьому разі кілька керівників вищої ланки вступають у злочинну змову з метою вчинити протизаконні, аморальні і небезпечні для підприємства дії, що дають їм змогу отримати вигоду. Сьогодні немає чіткого визначення цього злочину. Можна запропонувати три категорії: дрібне шахрайство (фальсифікація даних про витрати, крадіжка канцелярського приладдя), шкода, яку завдають іншим співробітникам (дискримінація, порушення правил безпеки для

здоров'я і життя) та великі махінації (хабарництво, зловживання роботою в надурочний час).

Загалом у доносі беруть участь три діючі особи: зловмисник, донощик і одержувач інформації. З погляду закону доносительство виправдано, якщо людина вірить, що його злодіяння здатне принести користь суспільству та державній політиці. Проте з погляду аудиторів головне питання полягає в тому, чи є це правопорушення достатньою підставою для того, щоб розслідувати проблему.

Всі характеристики, що дають змогу припустити, якими будуть результати доносу, можна розділити на індивідуальні та ситуаційні змінні (рис. 3 та рис. 4).

Ефективність доносу зростає, якщо керівники, співробітники і одержувач скарги вважають донощика надійною і досить впливовою людиною на підприємстві, а також в тому разі, якщо донощик з самого початку називає себе, а не прагне зберегти анонімність.

З погляду керівників підприємства донощик – неполяльний співробітник, зрадник, розповсюджувач пліток. З погляду співробітників донощик може здаватися героєм: безстрашним борцем за правду.

Проблема щодо визначення виправданості доносів пов'язана як із методами дії, так і з причинами вчинку. Працівники, які вірять, що доноси одночасно є добрими вчинками і являють собою запобіжний клапан, розповідають про те, якому тиску піддаються співробітники, які не поділяють спільних поглядів, і дають поради про те, як слід правильно чинити опір. Цей метод вони описують як ефективний засіб у боротьбі з корупцією.

Проте надзвичайно важливо, щоби підприємство затвердило певні процедури розгляду інформації, що надходить від донощика, в яких вказувалося б, що протизаконні дії становлять істотну проблему, і її необхідно відразу вирішувати. Підприємство повинно визнати за співробітниками право піднімати питання конфіденційно, не побоюючись репресій. Також необхідно, щоб ця процедура містила директиви і граничні терміни, затверджені для проведення подальших розслідувань.

Можливо, найбільш правильно буде, якщо в процедурах насамперед будуть визначені наслідки і санкції за надання неправдивих відомостей, наданих зі злим умислом.

5. Стратегема: шкідництво на підприємстві з боку його персоналу.

Термін «шкідництво» має широке і досить специфічне значення. Найчастіше він має два чітких додаткових відтінки: намір завдати шкоди майну підприємства і/або завдати шкоди виробничому процесу підприємства. Також це

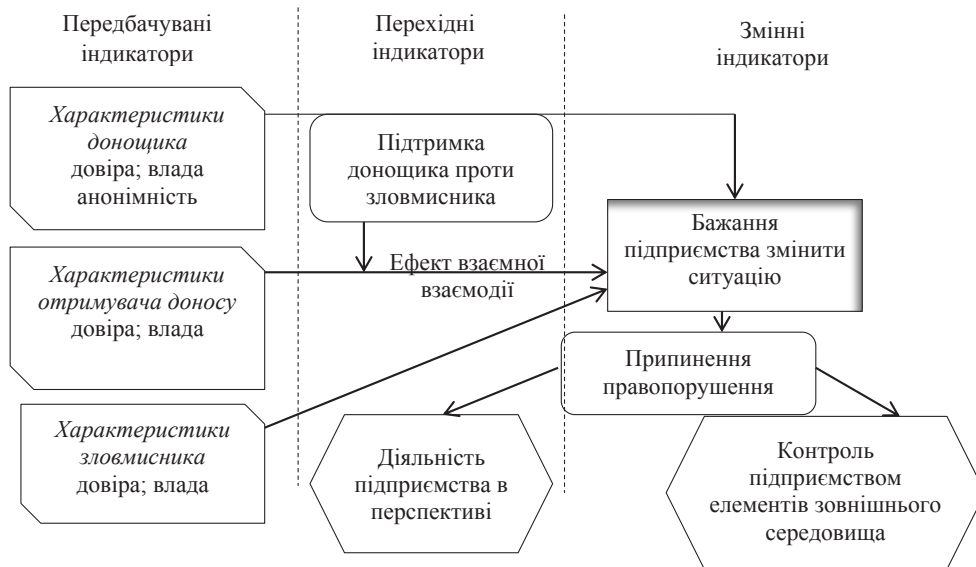


Рис. 3. Особистісні індикатори, що сигналізують про результат доносу з боку персоналу

Джерело: узагальнено автором на підставі [8, с. 679]

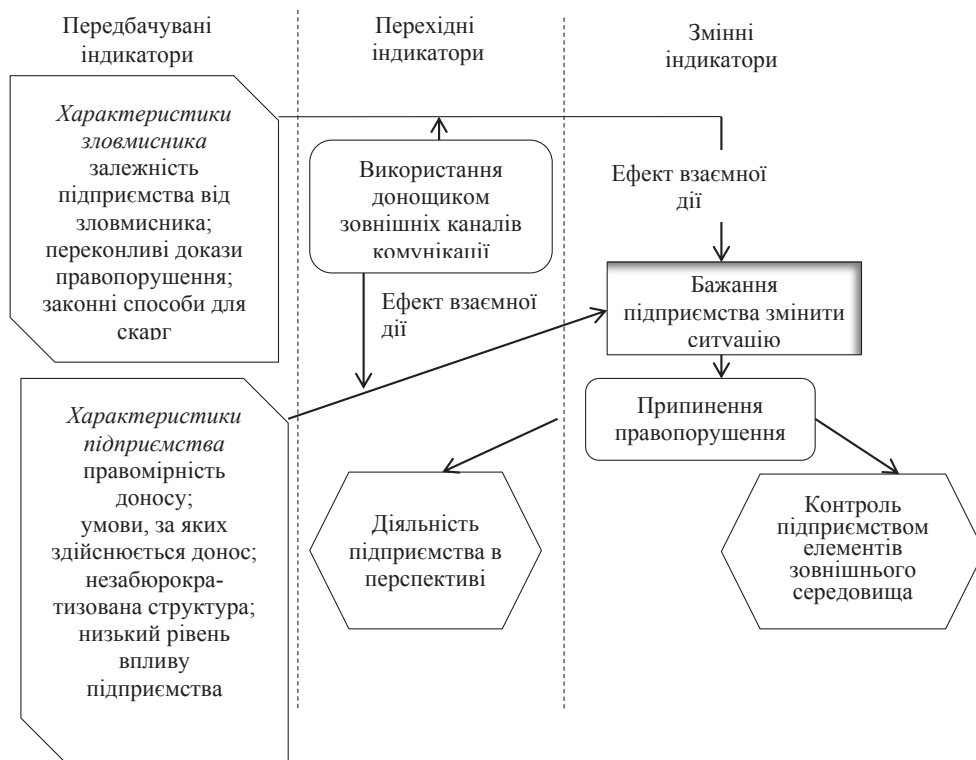


Рис. 4. Ситуаційні індикатори, що сигналізують про результат доносу з боку персоналу

Джерело: узагальнено автором на підставі [8, с. 682]

руйнування або злочинне використання обладнання і товарів та спроба зупинити або сповільнити виробничий процес.

Причин для шкідництва може бути багато: від бажання зберегти свою роботу до необхідності захисту. Повідомлення неправдивих відомостей

під час заповнення анкети вступника на роботу і природне зменшення здаються практично буденними діями порівняно зі шкідництвом. Можна заразити вірусом комп'ютерні мережі підприємства і таким чином знищити всі записи і файли. Велике важливе механічне обладнання

можна вивести з ладу, а значить, перешкодити виконанню цілої низки операцій. Зараз усе більше поширення отримують ті форми шкідництва, які пов'язані з Інтернетом, тобто пошкодженням файлів у чужих комп'ютерах.

Абсолютно всі галузі і всі підприємства є уразливими перед шкідництвом і піддаються нападам зловмисників. Шкідництво можна визначити як поведінку працівника, який бажає зашкодити, порушити або зупинити виробничий процес у своїх особистих інтересах шляхом публікації несприятливих відгуків в пресі, створення перешкод, зупинки виробництва, нанесення шкоди власності, руйнування робочих взаємин або заподіяння шкоди співробітникам або клієнтам.

Шкідництво може переслідувати різні цілі, але багато з них пов'язані з простим бажанням помститися. Воно також може бути спрямовано на різні об'єкти – керівництво, обладнання, клієнтів. Зазвичай об'єктом шкідництва є людина або предмет, який, як передбачається, послужив причиною несправедливого ставлення чи розчарування.

Натепер підприємства не можуть більше розраховувати на те, що їм вдасться запобігти випадкам шкідництва. Вони можуть передбачити можливість виникнення такої ситуації і швидко прийняти рішення. В інтересах керівників – уникнути настання гострої і хронічної стадії шкідництва. Тому як тільки керівник передбачає можливість виникнення неприємного інциденту, він повинен оцінити, як подія позначиться на організації та людях. Оцінюючи ситуацію й одночасно намагаючись припустити, який вплив вона матиме на організацію, керівники створюють процедуру прогнозування, яка може стати частиною всеосяжного плану управління ризиком.

6. Стратегема: звільнення персоналу на підприємстві.

Небагато підприємств можуть запропонувати перспективним фахівцям можливість формувати професійну кар'єру протягом усього життя. Утримання найбільш талановитих, здібних і старанних співробітників стає головним завданням роботодавців.

Є безпосередні та другорядні причини, під впливом яких працівник приймає рішення про

звільнення з організації і через деякий час звільняється – це динамічний процес. В основному рішення про звільнення виникає в результаті незадоволеності роботою, що приводить до виникнення стимулу пошуку її альтернативи. До другорядних факторів, які також відіграють важливу роль, належать посадові обов'язки, рівень стресу, згуртованість робочої групи, самостійність, лідерство, справедливий розподіл і можливість кар'єрного росту. Ці фактори впливають на ступінь відданості і задоволення, на підставі чого складаються уявлення про життя.

Отже, безсумнівно, деякі особливості характеру людини пов'язані з певними типами відторгнення. Люди, що займаються шкідництвом, багато в чому відрізняються від тих працівників, які мають намір донести на своє підприємство, хоча їх можуть примушувати одні і ті самі обставини.

Кількість негідної поведінки на робочому місці можна істотно скоротити, використовуючи наведені стратегіми, хоча повністю усунути їх, безумовно, не вдасться. Однак, використовуючи запропоновані стратегіми, можливо змінити нелояльну й байдужу поведінку співробітників, тобто сформувати штат лояльних і відданих співробітників підприємства.

Висновки. Таким чином, за допомогою запропонованих стратегем регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємстві можливим стає попередження проявів відторгнення, покрокова інтерпретація керівництвом відторгнення з боку персоналу, з'ясування негативних подальших наслідків такої поведінки персоналу та відповідна адекватна реакція з обранням оптимального вектора спрямованості у бік усунення, нейтралізації чи переведення у інший стан. Стратегіми регулювання соціально-економічного відторгнення у вигляді крадіжки, шахрайства, шкідництва, злодійства, доносів та звільнення здатні пояснити мотивуючі фактори таких працівників, які здійснюють відповідні вчинки на підприємстві, і таким чином допомогти керівникам зміцнити лояльність і відданість працівників та перешкодити поширенню цього негативного явища на результуючі показники діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Укл. і голов. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2009. 1024 с.
2. Чугреев В. Искусство стратегии и stalking / В. Чугреев. URL: <http://chugreev.ru>
3. Greenberg, J., Barling J. (1996). Employee theft in C. Cooper and D. Rousseau (eds). Trends in Organizational behavior, 3, 49-67. Chichester: Wiley.
4. Офіційний сайт Michael G. Kessler & Associates, Ltd. URL: <https://www.investigation.com/>
5. Furnham, A., Taylor The Dark Side of Behaviour at Work Understanding and avoiding employees leaving, thieving and deceiving. URL: www.investigation.com/articles/library/1999articles/articles22

6. Загальнонаціональне дослідження в області безпеки діяльності підприємств, Університет Флориди. URL: <http://research.fiu.edu/>
7. Husson, J. M. Bugaievsky, J., Huidberg, E., Schwarz, J., Chadha, D. (1996). Fraud in clinical research on medicines in the Eurohean Union: facts and prooposals. In Lock and Wells (eds).
8. Near, J. and Miceli, M. (1995). Effective whistle-blowing. *Academy of Management Review*, 20, 679–706.