

Г.С. Ліхоносова

## ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ВІДТОРГНЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Описано механізм прийняття управлінських рішень щодо регулювання можливого соціально-економічного відторгнення на підприємствах, а також варіанти їхнього потенціального балансування у бік усунення чи нейтралізації. Запропоновано петлі зворотних зв'язків, що стають каталізаторами відторгнення на підприємстві, розроблено механізм запровадження управлінського рішення (попереджувального зворотного зв'язку) відторгнення підприємства. Показано, що раціональна управлінська політика підприємства повинна базуватися на національних інтересах країни, бути спрямованою на закріплення й утримання альтернативного лідерства, ідей національного патріотизму та принципах раціонального егоїзму з точки зору розвитку підприємства та його персоналу. Рис. 2, дж. 15.

Ключові слова: соціально-економічне відторгнення, підприємства, управлінські рішення, механізм прийняття.

JEL C81; D03; M51

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними та науковими завданнями.** Ґрунтовні дослідження, проведені в області людського розвитку різних сфер та масштабів розповсюдження [1-3] виявляють існуючі проблеми, що призводять до соціально-економічного відторгнення, зокрема й на підприємствах України, а саме тієї проблематики, що пов'язана з нерівністю в можливостях розвитку персоналу підприємств. У Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» однією з цілей сталого розвитку, адаптованої для України (2015–2030 роки), зазначається саме подолання бідності та усунення у цьому сенсі аспектів відторгнення [3, с. 12]. Суспільство не може досягти високого рівня людського розвитку за наявності соціально або економічно відторгнутих людей або груп, які стикаються з перешкодами на шляху до повноцінного та якісного життя.

Необхідно відзначити, що цільові державні статистичні дослідження рівня соціально-економічного відторгнення в Україні не проводяться. Наразі не затверджено методологію критерії оцінювання соціально-економічного відторгнення, відсутня єдина цілеспрямована державна політика з подолання цього феномену, який має негативне спрямування.

У зв'язку з ситуацією на сході країни і масовим переміщенням населення з Донецької та Луганської областей в інші регіони України спостерігаються нові прояви і ризики соціально-економічного відторгнення, пов'язані з втратою майна/житла, місця працевлаштування та подальших орієнтирів власного існування.

**Аналіз останніх досліджень, в яких започатковано розв'язання даної проблеми, і виділення невирішених раніше частин.** Проблеми соціального відторгнення досить широко представлені у роботах закордонних [2, 4, с. 161-180] та вітчизняних авторів [5-9]. Рамазанов С. К. підкреслює наявність залежності соціально-економічного розвитку регіону та само актуалізації людини в даному регіоні [5, с. 64-73]. Балакірева О. М. проводить паралелі між «Управління проектами та розвиток виробництва», 2017, №3(63)

соціально-економічним самопочуттям та рівням життя населення [6, с. 125–145]. Достатньо уваги сучасні автори приділяють аспектам соціального виключення [7, с. 98–106], суперечностям даної концепції [8, с. 33–41] та виокремлюють роль соціальної відторгнення в розвитку соціуму [9, с. 101–105].

Проте їхній взаємозв'язок та взаємний вплив на економічну площину у сфері підприємства наразі практично не досліджені. Основні концепції відторгнення базуються на концепції суспільного договору, що опосередковано відображені у Т. Гоббса [10, с. 147], Дж. Локк [11, с. 157-185], Ж. Руссо [12, с. 155].

У твердженнях класиків вказується на те, що в умовах приватної власності людина відчужує на користь держави свої природні права, а держава має гарантувати громадянам безпеку, захист власності, прав та свободи тощо. Але це відчуження створює можливість поневолення людини тією організацією, на користь якої відбувається відторгнення, становить можливість маніпулювання обсягом відчуження на протигагу наданим гарантіям та їхнім виконанням.

Саме тому у процесі відчуження для їхнього нівелювання має включатися фактори індивідуалістичної вигоди та раціонального егоїзму, наприклад, через прояв лідерського капіталу на підприємстві.

Гегель говорив про відторгнення людини від створених ним результатів «фізичного і духовного вміння» [13, с. 147]. При цьому окрема людина відчужується від «загального життя», стає залежною від «чужої сили» - підприємства, управлінського впливу, державних норм та нормативів тощо

**Мета** статті - описати механізм прийняття управлінських рішень щодо регулювання можливого соціально-економічного відторгнення на підприємствах, а також варіанти їхнього потенціального балансування у бік усунення чи нейтралізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Соціально-економічне відторгнення є відносно новою концепцією, хоча протягом десятиліть вона розвивалася паралельно з ідеями забезпечення соціальних прав і підвищення економічного добробуту населення. Наразі категорія «соціально-економічне відторгнення» не має класичного наукового визначення. Однозначного підходу до визначення поняття «соціально-економічне відторгнення» не сформовано навіть його західними дослідниками.

Соціально-економічне відторгнення перешкоджає отриманню важливих соціальних товарів і послуг через наявність економічних бар'єрів на інституціональному рівні, рівні соціуму і особистісному рівні (в результаті навмисної дискримінації або відсутності здатності), сприяє зменшенню людських можливостей приймати власні управлінські рішення.

Загальними формами прояву соціально-економічного відторгнення є низькі доходи населення, проблеми в сфері зайнятості, погані житлові умови і обмежена доступність до засобів комунікації; недоступність освітніх і культурних послуг, неефективність системи соціального захисту, недоступність медичної допомоги, обмеженість соціальних зв'язків; неможливість реалізації політичних прав і свобод громадян.

Невідкладними заходами виходу з ситуації, що склалася повинні стати відповідні управлінські рішення щодо активізації політики зайнятості, створення умов для гідної праці, підвищення рівня якості життя працівників підприємства, саме рішення цих насущних проблем відіграє надзвичайно важливу роль в соціально-економічному залученні і соціально-економічної інтеграції персоналу підприємства навколо певного лідера чи в групові об'єднання. Для подолання

існуючого становища соціально-економічного відторгнення необхідна реалізація управлінської політики підприємств та програм, спрямованих на коригування політики зайнятості, яка концентрувалася на освіту, перекваліфікації та працевлаштуванні, усунення бар'єрів у доступі до інформаційних ресурсів кон'юнктури ринку праці, забезпечення гідного рівня життя працівників підприємств всіх галузей економіки, надання персоналу належного доступу до медичних, освітніх, комунікаційних, транспортних послуг.

Класична теорія К. Марксу трактує відторгнення, як [14, с. 78-88]:

- втрату права розпоряджатися власною діяльністю;
- відчуження продуктів праці від виробника;
- відчуження від гідних умов існування;
- взаємовідторгнення результатів та працівника;
- втрату працівниками своєї власної змістовності.

Тобто, за класичним тлумаченням відторгнення – це процес перетворення результатів і продуктів діяльності людини в щось, що не залежить від неї і стає панівним над нею. Внаслідок цього діяльність позбавляється творчого змісту. У класичному капіталізмі, про який говорив К. Маркс [14, с. 20], робочий відчужується від продукту своєї праці. При приватному характері присвоєння робітники не можуть відчувати прихильності до продукту своєї праці. Конвеєр знищує творче начало в виробничій діяльності.

Однак, наразі феномену відторгнення піддається не тільки працівник певного підприємства. Характерна риса нашого часу – участь великої кількості вчених, конструкторів, дизайнерів і людей інших спеціальних професій в монополізованому промисловому виробництві. Ці люди також відчужуються від продуктів своєї творчості. Крім того відчуження зачіпає художню творчу інтелігенцію. Беззмістовність, бездуховність багатьох творів мистецтва, літератури, кіномистецтва, музики часто співвідносять з «низьким смаком» теперішнього суспільства. Але ж фактично ці твори - результат відчуження їх творців, в результаті чого ці твори не є плодом вільного уяви, а повинні слідувати стандартам «масової» культури.

Підприємець теж в певному сенсі відчуває на собі прояви відторгнення. Він відчужений від працівників. Вони потрібні йому для роботи на його підприємстві, отриманню певного рівня матеріальної вигоди, і він ставиться до них в певному сенсі як до людського капіталу в безособовій формі.

Зазвичай вважається, що до відторгнення призводить безмежне панування приватної власності. Але насправді практика пожвавлення виробничої діяльності ХХ ст. показала, що до відчуження призводить безмежне панування саме суспільної власності. Громадське – значить, не власне, тобто у певний час може бути відібране, отже ставитися до нього можна відповідним чином. Це явно проявилось в тоталітарних режимах. Вихід з крайнощів, що породжують відчуження або певним чином його нівелює є раціональне поєднання приватної і суспільної власності з врахуванням елементів раціонального егоїзму.

Феномен динамічного соціально-економічного відторгнення на підприємствах, як сукупність процесів, що відбуваються у відкритій соціально-економічній системі (підприємство) можна інтерпретувати через різні типи зворотного зв'язку, якій притаманний будь-якій відкритій системі, що випробовує на собі дію іншої системи.

Щодо процесів відторгнення, можна говорити про декілька типів зворотного зв'язку. На рис. 1. представлено дію врівноважуючого, впливового та результативного зворотних зв'язків. Усі зазначені типи зворотних зв'язків

обов'язково впливають на стан підприємства, що схильне до відторгнення, але, по-перше, починають діяти в певні сприятливі для них моменти функціонування підприємства, по-друге – мають зовсім протилежні напрями впливу.

Врівноважуючий зворотній зв'язок – це зв'язок, який врівноважує діяльність підприємства, тобто протидіє факторам збурювання, протидіє змінам, підтримує стабільність та продуктивну статичність підприємства, зменшуючи різницю між дійсним та минулим (позитивним) станом підприємства. Отже, нівелює збурювання у вигляді відторгнення (рис. 1).

Доки існує така різниця, зберігається і зворотній зв'язок, який врівноважує діяльність підприємства. Чим менш різниця між станами, тим менш змінюється напрям розвитку підприємства. Відтак, необхідний чіткий механізм виміру різниці між дійсним та бажаним станами підприємства. Точність вимірів повинна буди адекватна завданням, які стоять перед керівництвом окремого підприємства.

Впливовий тип зворотного зв'язку спрямований як раз на позбавлення підприємства його теперішнього стану, зміну займаної позиції підприємства, тобто постійний рух. Саме цей тип зворотного зв'язку стає основним каталізатором відторгнення, при чому не обов'язково у негативному розумінні.

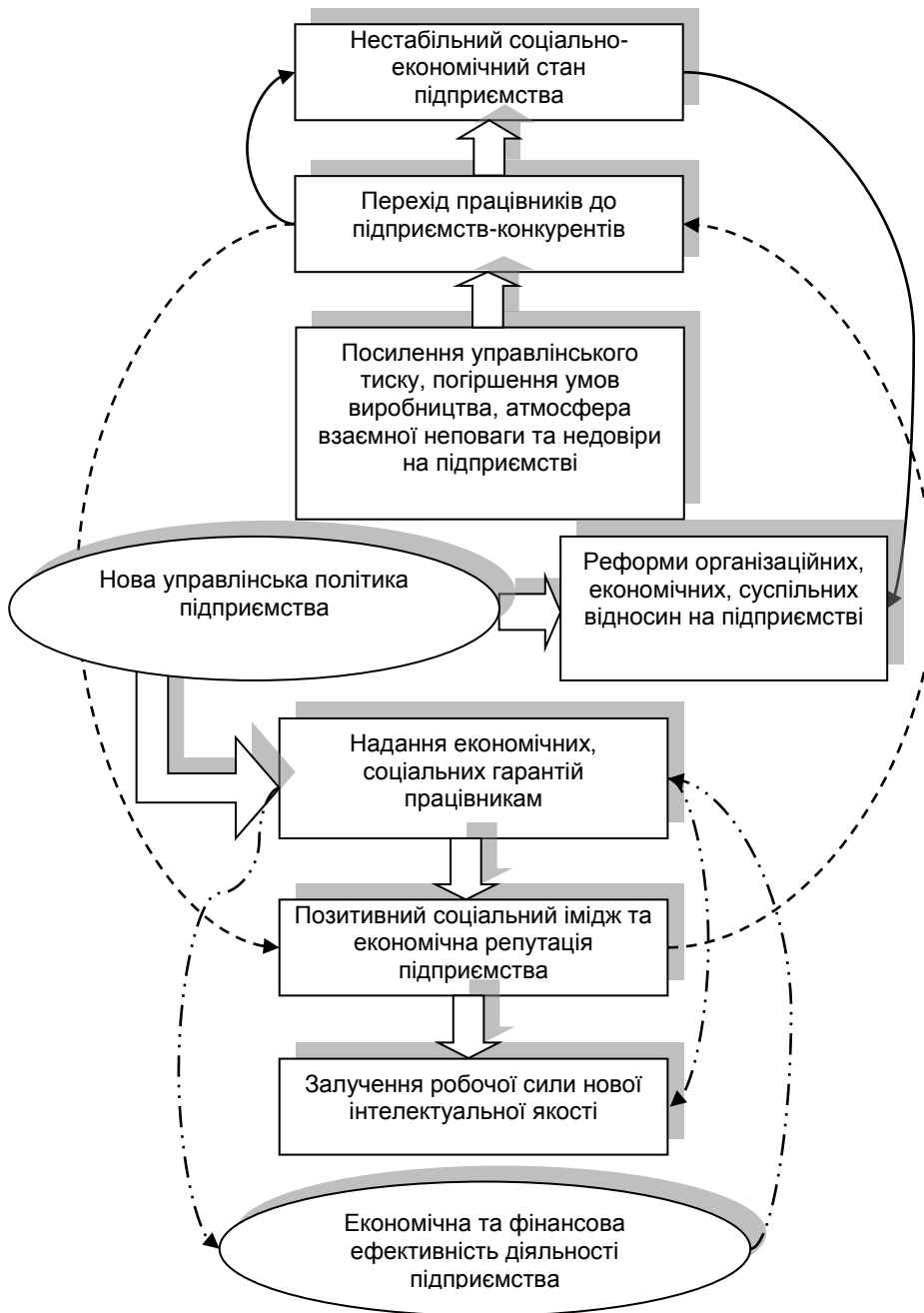
Результативний тип є інтегрованою сукупністю впливового та врівноважного типів зворотного зв'язку. Він ототожнює собою кінцевий результат дії впливового та врівноважного типів та наочно відображає який же тип зворотного зв'язку мав сильніший вплив та залишив певні результати у діяльності підприємства.

Досить цікавий та трохи інший тип зворотного зв'язку, який діє на будь-якому функціонуючому підприємстві та його оточенні – так званий попереджуваний зворотній зв'язок. Тут вся справа у можливості системи, у якості якої виступає підприємство, передбачати майбутнє. Передбачення події, яка ще не трапилася, стає причиною того, що у протилежному випадку не сталося б ніколи. Наприклад, передбачуючи неминучу невдачу запланованого підписання будь-якого контракту, у більшості випадків ініціатор підписання терпить справжню поразку. І навпаки - відчувати себе успішним бізнесменом сучасності – найкоротший шлях досягти успіху.

Виходячи з специфіки механізму дії попереджуваного зворотного зв'язку, можна стверджувати, що переконання підприємства (його працівників) формують його майбутнє (напряму відторгнення – позитивний чи негативний). Відтак, задля обрання позитивного напрямку відторгнення (при умові, що його не можливо і не має сенсу усувати) та покращення рівня життєдіяльності його працівників, треба не так багато зробити – вплинути на суспільну думку, докласти зусиль до позитивності та необхідності тих чи інших дій, очікувати на відповідну самореакцію підприємства – якщо об'єкти впливу були обрані правильно, вплив мав не нав'язливу, а багатогранну дію, – залишається проводити поетапний моніторинг за поступовою зміною існуючої ситуації.

Приклад негативного попереджувального зворотнього зв'язку відторгнення підприємства, який здатен привести цілий регіон до депресивного стану, наведено на рис. 2. Інформація та чутки про можливість закриття підприємства – через якийсь час насправді може привести до справжнього закриття окремого підприємства та навіть прояву певних рис депресивності в усьому регіоні, якщо мова йде про містоутворююче підприємство.

Відторгнення має свої витoki не тільки в економічних, а й в певних соціально-політичних відносинах, коли здійснюється відсторонення соціуму від



- > Врівноважуючий зв'язок
- > Впливовий зв'язок
- > Результативний зв'язок

Рис. 1. Петлі зворотних зв'язків, що стають каталізаторами відторгнення на підприємстві

Джерело: розроблено автором

керівництва державою, специфічна обробка громадської думки, придушення індивідуальності, роз'єднання людей і в виробничих зв'язках тощо.

Процес відторгнення відбувається в житті окремого працівника підприємства, як цілісної особистості. Перетворення особистості в об'єкт експлуатації, політичного підпорядкування, маніпулювання особистостями з боку панівних груп породжує в свідомості людини розрив між його бажаннями і соціальними нормами, сприйняття цих норм як чужих і ворожих особистості, почуття ізоляції, нікчемності тощо. Будь-які прояви зовнішнього світу сприймаються як ворожі для особистості. Тут мова йде про «аномію» [15, с. 34] як втрати людьми розуміння значущості норм організаційної поведінки, зникнення почуття солідарності людини з тією чи іншою соціальною або виробничою групою.

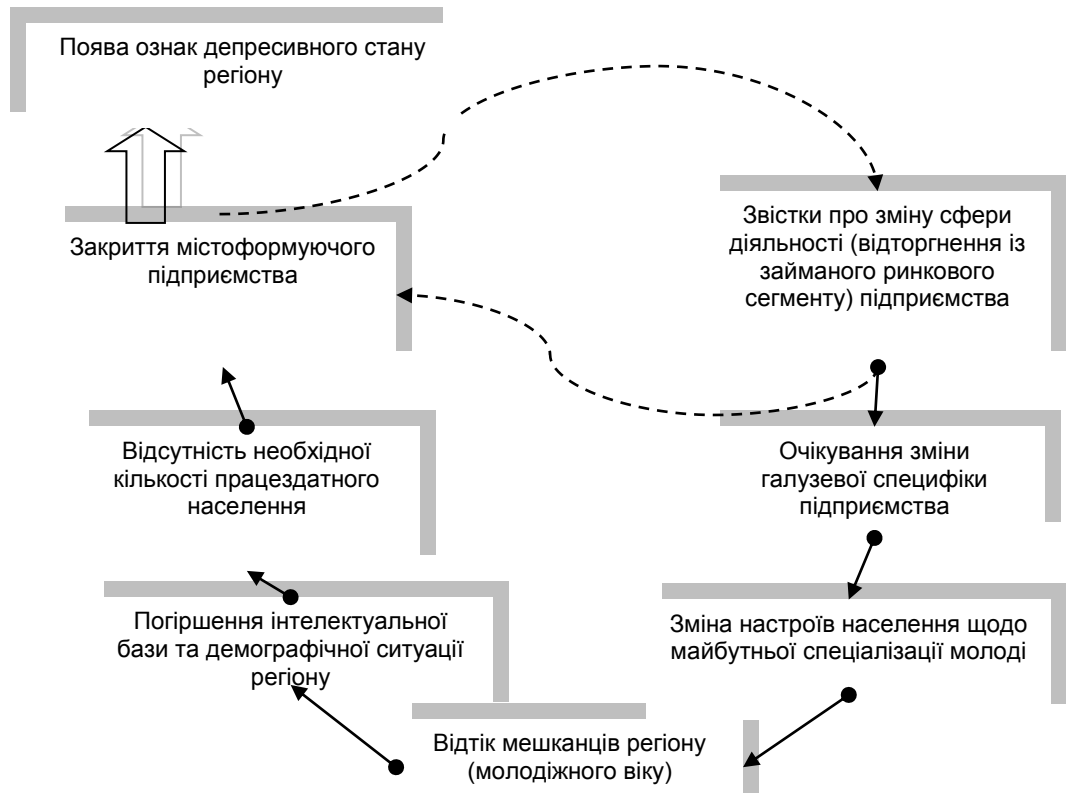


Рис. 2. Механізм запровадження управлінського рішення (попереджувального зворотного зв'язку) відторгнення підприємства  
Джерело: розроблено автором

**Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямку.** Отже, потреба вчасних оперативних управлінських рішень щодо забезпечення раціональної трансформації пріоритетів соціально-економічного розвитку підприємств, зокрема досягнення гармонійного розвитку підприємницького сектору реалізується через становлення доктрини нівелювання негативних процесів відторгнення особи, працівника та певних груп суспільства. Практична

реалізація чого може проявлятися через залучення виробничих груп до спільної ідентичності підприємницьких ініціатив водночас із дотриманням індивідуалістичної вигоди кожного окремого її члена. Наявність спільної ідентичності індивідуалістичної вигоди кожного працівника підприємства, члена територіальної громади чи соціуму є передумовою конкурентоздатності підприємства, результативності діяльності регіону функціонування підприємства та повноцінності реалізації національних пріоритетів в цілому. Виходячи з цього, раціональна управлінська політика підприємства повинна, по-перше, базуватися на національних інтересах країни, по-друге, бути спрямованою на закріплення й утримання альтернативного лідерства, ідей національного патріотизму та принципах раціонального егоїзму з точки зору розвитку підприємства та його персоналу.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Доклад о человеческом развитии «Человеческое развитие для всех и каждого» [Текст] / ПРООН. – Нью-Йорк, 2016. – 40 с.
2. Abadeer A. Norms and gender discrimination in the world / A. Abadeer. – New York: Palgrave Macmillan, 2015. – 55 p.
3. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». – К.: Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. – 176 с.
4. Rawal, N. Social Inclusion and Exclusion / Nabin Rawal // Dhaulagiri Journal of Sociology and Anthropology. – 2008. – Vol. 2. – P. 161–180.
5. Рамазанов, С. К. Комплексно-індексний підхід у системі соціально-економічного та екологічного моніторингу та розвитку регіону [Текст] / С. К. Рамазанов, А. В. Сергієнко // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2016. – № 3 (59). – С. 64 – 73.
6. Балакірева, О. М. Динаміка соціально-економічного самопочуття та рівня життя населення [Текст] / О. М. Балакірева, Ю. В. Середа // Український соціум. – 2015. – №3. – С. 125–145.
7. Рєвнінцева, О. В. Соціальне виключення: проблеми визначення та дослідження / О. В. Рєвнінцева [Текст] // Демографія та соціальна економіка. – 2008. – № 1. – С. 98–106.
8. Савельєв, Ю. Суперечності концепції соціального виключення і включення: вплив соціально-політичного дискурсу на соціологічні теорії [Текст] / Ю. Савельєв // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. – 2012. – Вип. 3. – С. 33–41.
9. Солдатова, Л. А. Роль социальной инклюзии в развитии общества [Текст] / Л. А. Солдатова // Труд и социальные отношения. – 2010. – № 4. – С. 101–105.
10. Гоббс Томас. Левіафан або Суть, будова і повноваження держави церковної та цивільної [Текст] / Т. Гоббс ; пер. з англ. Р. Димерець [та ін.] ; наук. ред. Т. Польська. – К.: Дух і Літера, 2000. – 600 с.
11. Локк, Дж. Розвідка про людське розуміння: у 4-х кн. Кн. 2 : Про ідеї. [Текст] / Д. Локк; пер. з англ. Н. Бордукова. – Харків: Акта, 2002. – 608 с.
12. Руссо, Ж. Об общественном договоре. Трактаты: пер.с фр. [Текст] / Ж. Ж. Руссо. – М.: КАНОН-пресс-Ц : Кучково поле, 1998. – 416 с.
13. Гегель, Г. Система наук [Текст] / Г. В. Гегель. Ч. 1: Феноменология духа / пер. Г. Шпет. – СПб.: Наука, 1999. – 444 с.
14. Маркс, К. Теории прибавочной стоимости (IV том "Капитала") [Текст] / К. Маркс ; Ин-т марксизма-ленинизма при ЦК КПСС. Ч. 2: Главы VIII-XVIII. – М.: Политиздат, 1978. – 703 с.
15. Великий тлумачний словник сучасної української мови [Текст] / Укл. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ „Перун”, 2009. – 1736 с.

Рецензент статті  
д.е.н., проф. Заблодська І.В.

Стаття рекомендована до  
публікації 30.08.2017 р.