

6.12. Шахрайство та маніпулювання в системі управління персоналом

Яковенко Р.В.,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та економіки,
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті*

Ключові слова: управління персоналом, шахрайство, маніпулювання, оплата праці, соціальна відповідальність

Початок російсько-української війни, «гаряча» стадія якої триває вже понад 3 роки, реакція світової спільноти на неї та інші супутні безпекові фактори глобального середовища демонструють суттєву трансформацію декларованих і реальних цінностей сучасного світу, який донедавна прийнято було називати і вважати цивілізованим. Не обійшли ці тенденції і сферу взаємовідносин між найманими працівниками та системою їх адміністрування.

Формування засад суспільно-політичного нігілізму в системі міжнародних відносин відбувається під безпосереднім проводом глобальної вісі зла, яка відхрещується від прогресивних гуманістичних ідеалів, що були сформовані протягом XX-XXI століть і визначає серед пріоритетів державного розвитку виключно прагматизм, домінування матеріальних цінностей над нематеріальними, нівелювання ролі особистості та визначення пріоритету колективних інтересів над індивідуальними, визнання демократичних принципів організації суспільних відносин такими, що не сприяють розвитку, а навпаки – гальмують управлінські процеси на усіх можливих рівнях [1, с. 371-372]. Незнання та нерозуміння історичного контексту, що полягає у спробах «замирень» агресора та намаганні продовження з ним економічної співпраці супроводжується викривленням уявлення та сприйняття дійсності, в результаті чого відбуваються спроби перекласти відповідальність з агресора на жертву. Як не дивно, але таку ситуацію цілком закономірно наслідують представники бізнесу та некомерційних організацій країни, яка є жертвою агресії. При цьому визначальним параметром та фактором організації такої взаємодії виступає не право, мораль, відповідальність чи емпатія, а виключно право сильного та потенціал силового впливу на об'єкт відносин. Все це визначає актуальність та значення запропонованого матеріалу.

Питання управління персоналом та кадрового менеджменту, які дедалі точніше акцентуються на проблемах кадрової безпеки організаційної структури досліджують в Україні такі вчені як: Дяків О. П., Островерхов В. М., Михайлова Л. І., Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В., Цимбалюк С. О., Морозова М. Е., Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І., Балабанова Л. В.,

Сардак О. В., Чорнодід І. С., Василець Н. М., Череп О. Г. та багато ін. До цього моменту проблеми організації соціально-трудових відносин в Україні розглядались переважно у розрізі зловживань у сфері діяльності найманих працівників, у той час як їх потенціал та інструментарій таких зловживань у дійсності є набагато меншим, порівняно з керівництвом та системою адміністрування організації.

Абсолютна більшість наукових праць, пов'язаних з кадровим менеджментом та загальною системою соціально-трудових відносин в Україні розглядає проблеми зловживань та порушень саме з боку персоналу, в той час, як в Україні поширеним і типовим явищем є саме зловживання керівництвом. У тому разі, якщо керівництво і персонал є однаковими суб'єктами зловживання, це створює рівнозначне, зрозуміле виробниче середовище, що спроможне до функціонування та формування певних правил гри. Наслідком цього стає можливість саморегулювання та самоврівноваження такої системи. Якщо ж зловживання мають місце виключно з боку адміністрації, то це погіршує середовище організації виробничих відносин, зводить до нуля всі права працівників, посилює безкарність системи менеджменту організації.

Якщо наукова думка не розглядає навіть гіпотетичної можливості зловживання керівництва моральними нормами, а система управління може підлягати певному внутрішньому або зовнішньому впливу та реалізуватись у формах елементарних залякувань і шахрайства, то це робить саму систему знань стосовно цього неповною і обмежує потенціал розвитку такої ситуації в майбутньому.

Цілком логічним є аналіз дій керівництва як звичайної прагматичної бізнес-структури, що опікується не проблемами розвитку людського, інтелектуального та соціального капіталу організації, а проблемами особистого збагачення. Це може бути обумовлено, в тому числі, обмеженим світоглядом, нерозумінням ситуації та незнанням елементарних наукових досягнень.

Типовим зловживанням з боку керівництва в умовах ведення війни є скорочення оплати праці більшості працівників (за виключенням певної групи наближених «недоторканих» осіб), що має вигляд переведення «за власним бажанням» на неповну ставку, при цьому зі збільшенням обсягу робіт та вимог до працівників. Дзеркальною реакцією працівників за таких умов стає ігнорування будь-якої діяльності керівництва, погіршення соціально-психологічного клімату, руйнування системи ефективних комунікацій та зворотного зв'язку.

Замість повноцінної та своєчасної виплати заробітної плати менеджмент організацій намагається організувати різноманітні підвищення кваліфікації, в

тому числі й у вигляді ознайомлення з найсучаснішими науковими підходами та найсучаснішою науковою літературою, при цьому особисто ігноруючи такі заходи і демонструючи тотальне невігластво помножене на особисту зухвалість.

Додатковим супроводом до цієї проблеми є прагнення перекладання на якісних та кваліфікованих працівників певної частки робіт, що не належать до їх обов'язків і мають виконуватись менш кваліфікованим персоналом, що робиться нібито для забезпечення кадрової безпеки, але реально руйнує її. Насправді ж у такий спосіб формується хибна уява щодо важливості і ролі окремих видів роботи в межах конкретної організації: розумова праця і творча діяльність визнаються менш важливою формою реалізації людських здібностей, ніж адміністрування, яке, насправді, полягає виключно у шахрайстві та маніпулюванні. Завершуючи цей логічний ланцюг, зробимо загальний висновок: привласнювати чужі досягнення, в тому числі й матеріальні (заробітну плату підлеглих) для багатьох організацій набагато важливіше, ніж створювати їх.

Крім того, така поведінка управлінців «традиційної» сфери виробництва спонукає управлінців новими організаційними формами, зокрема в сферах ІТ, стартапах, в сферах мистецтва та творчої діяльності тощо, діяти в аналогічний спосіб. І хоча це не загальна та всеохоплююча тенденція, такі дії руйнують новітній потенціал національної економіки, що мав можливість реалізуватись на принципово нових засадах.

Яким чином система управління персоналом намагається розв'язувати свої проблеми за рахунок власних працівників: скорочення оплати праці; примусове звільнення та відмова від офіційного оформлення працівників з метою скорочення податкової складової витрат; спроби маніпуляцій свідомістю працівників шляхом надання їм неправдивої інформації щодо реального стану справ на підприємстві, перекладання відповідальності з менеджера на власника підприємства за непопулярні рішення і навпаки; примусове спрямування кадрів у відпустку за власний рахунок тощо [2, с. 390].

Відсутність будь-якого виду соціальної відповідальності є характерним, в першу чергу, для керівника з низьким рівнем розумового розвитку. Для такої особи, для керівника-невігласа є характерними 3 визначальні властивості:

- 1) Вони ініціюють своїх підлеглих виконувати ті види роботи, які самі ніколи не робили, не бачили як її роблять і не мають щодо них жодного уявлення (ані про результати, ані про технологію виконання) і відповідно не можуть навіть приблизно оцінити якість її виконання. При цьому замість того, щоб отримати компетентну інформацію і самому очолити такий процес, вони рухаються виключно у напрямі тупого примусу, який приносить протилежний результат.

2) Найбільш продуктивні працівники підлягають не матеріальному чи кар'єрному заохоченню, а дедалі більшому навантаженню і скороченню оплати праці, а кінцевим результатом цього взагалі стає припинення виплати зарплати, або її суттєві затримки.

3) Керівник-невіглас ніколи не розуміє за що його не люблять і не поважають підлегли.

Все це відбувається всупереч загальноприйнятим тенденціям у сфері управління персоналом: корпоративне управління входить до системи управління національною економікою, і якщо воно базуватиметься на корпоративній культурі, то саме вона сприятиме розвитку національної економіки. При цьому дуже важливо, щоб корпоративна культура мала внутрішній механізм повноцінної імплементації, при тому що її формалізація, тобто наявність певного, розглянутого і затвердженого корпоративного кодексу, абсолютно не є обов'язковою умовою [3, с. 56]. Навіть навпаки, наявність формалізованих кодексів корпоративної етики посилює відповідальність найманих працівників і створює «вільне поле» для зловживань з боку системи управління. Саме тому, поняття і наявність корпоративної культури мають у обов'язковому порядку доповнюватись дієвою системою корпоративної соціальної відповідальності, що створює рівні права не лише для підлеглих, а й для керівників. В іншому разі, йдеться про правове «закріпачення» найманих працівників і наділення адміністрації необмеженою владою.

У разі наявності зовнішніх сумісників у структурі робітників задіяних у створенні продукції установи, первинний розрахунок (оплата праці) здійснюється у першу чергу саме з ними, в той час як основні працівники можуть чекати на повний розрахунок протягом кількох місяців.

Керівник може здійснювати неефективне управління персоналом унаслідок 2 чинників: свідомого прагнення економії коштів на заробітній платі або елементарної безграмотності та неспроможності навіть короткострокового планування діяльності своєї організації.

Відтак, маніпулювання та шахрайства можуть виступати визначальними технологіями управління персоналом в умовах невиплати заробітної плати. Причому під маніпулюванням варто розуміти свідому особисту діяльність керівника та його дії, спрямовані на задоволення потреб окремої конкретної особи, під чиїм особовим впливом він перебуває. Задовольнивши більшість особистих потреб, маніпулятор може переключитись на задоволення потреб своїх найближчих осіб, що належать до організації; якщо ж таких немає – він прагнутиме затягти їх до організації у якомога більшій кількості. При цьому він

маніпулюватиме як керівником, так і своїми близькими, формуючи в них комплекс провини.

Для того, щоб зрозуміти, хто є маніпулятором в організації – варто подивитись на структуру всіх її витрат і визначити їх кінцевого бенефіціара. Також для того, щоб визначити хто є реальним суб'єктом прийняття рішень, варто подивитись на умови праці окремих працівників – маніпулятор намагається показати свою перевагу над іншими, довести свою винятковість. Робоче місце маніпулятора, як правило, є більш комфортним та набагато краще облаштованим (зокрема так має виглядати ззовні), ніж формального управлінця.

У абсолютній більшості випадків головними завданнями маніпулятора в системі управління є ті, що входять у суперечку з загальними інтересами організації, а саме:

- спрямування грошових потоків на досягнення особистих результатів, підвищення особистого статусу, збільшення власних особистих доходів або доходів осіб, що є наближеними до маніпулятора (зокрема родичів та друзів);
- пригнічення більшості працівників непотрібною та непродуктивною роботою зі зменшенням їх особистої ролі;
- піднесення себе і нівелювання досягнень інших осіб, інколи й формального керівника;
- виконання особисто продуктивної роботи, яка оплачується додатково і перекладання на інших осіб нецікавої роботи, що не несе додаткових зисків.

Інколи, інтереси маніпулятора можуть співпадати з загальними цілями і завданнями організаційної структури. Тоді він може «виходити з тіні», починати діяти відкрито і особисто декларувати досягнення певних результатів, формуючи, крім усього іншого, імідж позитивного працівника, що працює виключно на благо цієї установи. У разі ж викриття маніпулятора та визначення його ролі у системі управління, він на певний період припиняє свою активність, або переносить його на більш глибокий, ще менш видимий рівень.

У разі втрати контролю над керівництвом або його непідконтрольністю, інфлюенсер буде прагнути змінити його на особу, яка більш схильна до його впливу, однак сам він не бажатиме посісти офіційні керівні посади, оскільки така діяльність є більш відповідальною, видимою і має менший інструментарій досягнення бажаних результатів.

Маніпулятор усіма можливими способами намагатиметься позбутися тих працівників, що відмовляються грати за його правилами, бачать глибинний зміст процесів маніпулювання та можуть дати відсіч. Він здійснюватиме це також у вигляді маніпуляцій керівництвом, зокрема через поширення чуток і неправдивої інформації. Але, в разі тотального викриття діяльності маніпулятора, кількість

звільнених осіб може стати критичною, що не дозволить йому виконувати поставлені ним цілі. Відтак інфлюенсер має контролювати критичний обсяг працівників, не допускати понаднормове вивільнення працівників виходячи не з цілей і завдань організації, а з особистих корисних інтересів.

Також маніпулятор, будучи особою самовпевненою та зухвалою, може втрачати контроль за рівнем особистих моральних зловживань (хоча слово мораль стосовно маніпуляторів не варто згадувати взагалі), і прагнудиме до перекладання всіх особистих матеріальних витрат, навіть сміхотворних, на формального керівника, який унаслідок цього може впроваджувати особисті санкції.

Для отримання запланованих результатів, маніпулятор може по кілька разів на день відвідувати особу, яка має виконати неформально поставлене завдання, нагадувати їй особисто, використовувати при цьому різні інтонації або розмовляти про це з іншими особами, але так, щоб примусовий безкоштовний виконавець це чув та дуже добре усвідомлював. При цьому типовою рисою поведінки інфлюенсера є отримання задоволення від роздратування як підлеглих, так і керівника від його заходів, спрямованих на їх психопрограмування.

Що конкретно може перешкодити примусу до безкоштовної роботи. Боязнь кримінального покарання за такі дії, знання положень Кримінального кодексу України, групування працівників за принципом захисту прав.

Таке ставлення до власних працівників сприяє збереженню росії всередині України, зокрема її економічного укладу, погіршує ситуацію на фронті, формує негативні перспективи подальшого економічного розвитку України [2, с. 391]. Отже, за такого ставлення системи управління організацією до власного людського капіталу, відбувається культурне та екзистенційне сприяння російській збройній агресії, що зводить нанівець протистояння українських сил самооборони.

Також типовою рисою кацапського менталітету є ставлення до своїх працівників як до матеріальних об'єктів позбавлених будь-якої індивідуальності, об'єктів власності, кріпосних а то й рабів. І в той же час абсолютно типовим є визнання керівництвом себе, абсолютно необґрунтовано, єдиним носієм інтелекту, єдиним гідним об'єктом поваги, об'єктом релігійних культів та поклоніння кожного працівника перед ним. При цьому керівник жодних зобов'язань, жодної відповідальності, в тому числі юридичної, ні перед ким не несе і нести не може в принципі, оскільки, на його думку, належить до якісно іншої соціальної групи, класу, касты.

Якщо керівник колись надав певну особисту послугу своєму підлеглому (не обов'язково пов'язану з існуючими організаційно-економічними відносинами на

даний момент), він вважатиме того своїм довічним боржником, виплачуватиме йому зарплату в останню чергу, системно навантажуватиме понаднормово. Якщо ж мала місце протилежна ситуація і послугу надав керівнику саме підлеглий, керівник, у кращому випадку, доволі швидко про це забуде і це ніяким чином не стосуватиметься роботи і особистих відносин. У гіршому випадку, він намагатиметься позбутись того, хто надав послугу і був свідком слабкості керівника.

Цікавим є реагування на конкурентні умови з боку керівництва органістичною структурою, яке полягає у прагненні керувати ним як механістичною організацією за ресурсним принципом. Якщо ситуація в сфері оплати праці в галузі або найближчому конкурентному середовищі погіршується – це не заохочує їх до поліпшення умов та принципів оплати праці, вони також можуть «рухатись у фарватері» погіршення існуючих організаційно-економічних умов. І навпаки, якщо ситуація поліпшуватиметься ... заклади не поспішають рухатись у цьому напрямі (за виключенням оплати праці «обраного кола»), обґрунтовуючи це складним станом інвестора та неможливістю виконувати існуючі вимоги законодавства та визначені норми [4, с. 70].

Варто зазначити, що в умовах бойових дій, всупереч бажанню чи небажанню керівників певних установ, всі компанії мають трансформуватись у органістичні, навіть якщо вони сформовані та досягли своєї зрілості, функціонуючи як механістичні структури. Здатність до швидкої, а то й миттєвої адаптації в умовах гарячої стадії війни визначає спроможність будь-якої організаційної структури по-перше до безпосереднього виживання, і вже по-друге до розширеного відтворення її діяльності.

Принципово важливу роль в умовах будь-якої екзистенційної війни, спрямованої на винищення цілісної нації, відіграє сфера нематеріального виробництва, що складається з секторів культури, освіти та науки, спорту, мистецтва, охорони здоров'я тощо. Саме цю сферу набагато простіше захистити від фізичних руйнувань, якщо порівнювати зі сферою матеріального виробництва, оскільки вона має обмежену кількість матеріальних фондів, не являє собою прямої фізичної загрози агресору і може бути використана для повоєнного відновлення.

Отже, саме заклади нематеріальної сфери, що не керуються на засадах жорсткого управлінського регламентування, базуються переважно на творчій діяльності та є більш спроможними до адаптації та відновлення з порівняно меншими матеріальними витратами, зокрема в сфері формування основних фондів, є первинно органістичними, що накладає певні обов'язки на керівництво таких структур.

Якщо керівником організації виступає особа, схильна до авторитарних та директивних методів управління, їй складно зрозуміти та засвоїти принципи роботи в органістичному середовищі, особливо під час війни. Тому управління майже будь-якою органістичною структурою у військовий час потребує від керівника певного набору специфічних компетенцій, які ми наведемо нижче.

По-перше, це має бути спроможність розуміння творчого характеру роботи, особливо якщо це стосується сфер мистецтва та науки. Також при цьому варто звертати увагу не на досягнення певних абстрактних цілей організації, а на цілі, бажання та можливості кожного конкретного працівника. Словосполучення «корпоративна культура» стосовно сфери творчої діяльності при цьому варто застосовувати дуже обережно.

По-друге, якщо жорстка дисципліна у механістичній організації може бути інструментом реального оздоровлення, то в органістичній сфері виробництва вона ні до чого позитивного не спроможна призвести в принципі (якщо ми говоримо про організацію діяльності такої структури, а не про, наприклад, організацію евакуації чи фізичного супротиву агресору). Відтак, поширення принципів управління промисловим підприємством, у тому числі й стосовно дисципліни, на установи та організації, де визначальними є творча діяльність і розумова праця, є неприпустимим і руйнівним для останніх.

Застосування прямого примусу та індивідуальне залякування творчих працівників, знаючи про складність їх об'єднання у групи (в тому числі й у профспілки), можуть призвести до особистих негативних наслідків для усієї системи насильницького підпорядкування організації. Підвищений рівень інтелекту та/або наявність певного рівня креативності персоналу може бути використаний не для досягнення цілей організації або творчості, а для протистояння з експлуататором з усіма можливими наслідками.

По-третє, робота у зазначеній сфері вимагає суттєвого досвіду та відповідної концентрації уваги на комплексі проблем, які є фундаментальними саме для цього сектору, але який може бути вкрай незрозумілим для роботи механістичних структур. Саме тому, призначення «будь-кого» (аби кого) на керівництво органістичними структурами в межах логіки традиційних підходів до управління є неправильним і вимагає особливої ретельності, уважності та зосередженості, особливо під час гарячої стадії війни. В іншому разі це спроможне зруйнувати сферу нематеріального виробництва та створити ситуацію, за якої її повноцінне відновлення стане неможливим.

Наявність маніпулятора у виробничому середовищі є дуже суттєвою проблемою, оскільки фактично нівелює і руйнує всі можливості та переваги наукового підходу до кадрового менеджменту. При цьому руйнується причинно-

наслідковий зв'язок в управлінні, неможливим або дуже складним є визначення передумов та цілей прийняття певних управлінських рішень. Ускладнюється момент усвідомлення відповідальності керуючою системою, яка позбавляється власне керуючих властивостей, і виступає, за таких умов, своєрідними «лаштунками», за якими провадить реальну керуючу діяльність маніпулятор [5, с. 391-392].

Системна не виплата заробітної плати руйнує головну складову соціального капіталу – довіру, як одного з визначальних нематеріальних активів установи, що ускладнює зовнішні параметри розвитку організації та самого маніпулятора. У разі обмеженості наявних ресурсів організації та появи дилеми: куди спрямовувати кошти – на виплату заробітної плати (що є крім усього іншого прямою вимогою закону), або на особисті потреби маніпулятора, колектив з великим здивуванням може побачити, що ресурси спрямовуються на розвиток однієї людини, в той час як решта колективу позбавляється будь-яких фінансових можливостей. Найцікавішим у цьому є те, що за такі дії формальний керівник підпадає під вплив кримінальної відповідальності, в той час як маніпулятор нічим не ризикує.

Подальші дослідження у цій царині дозволяють визначити коло зловживань керівництва, яке може бути насправді дуже розлогим. Насправді розробка «інноваційних підходів до управління персоналом» може полягати виключно у плануванні нових схем фінансового знекровлення працівників та примусі їх до дедалі більших обсягів додаткової неоплачуваної роботи. У разі подальшої деградації світового порядку, ігноруванні здорового глузду в системі міжнародних відносин, остаточній перемозі матеріалістичного підходу до організації міжособистісних відносин, ця проблематика може загострюватись, її межа може віддалятися, і вона може свідчити лише про подальше і остаточне руйнування системи соціально-трудових відносин.

Все вищезазначене дозволяє визначити нову методологію правової та соціальної відповідальності системи управління, що полягатиме, зокрема, у формуванні «презумпції винуватості» керівництва, що має визначатись його потенціалом і сукупністю наявного інструментарію зловживання та експлуатації персоналу, а також рівнем оплати праці та його бажанням існувати без будь-яких напружень за рахунок зловживань чужою заробітною платою.

Список використаних джерел:

1. Яковенко Р., Стреленко М. *Управління розвитком людського потенціалу України в сфері рок-музики в умовах війни. Актуальні питання права*

та соціально-економічних відносин : зб. наук. статей. Кропивницький : Вид-во ЦПРОЛ, 2024. Вип. 1(6). С. 371-376.

2. Яковенко Р. В., Підкамінна Ж. С., Сідалковський О. М. Специфіка мотивації та управління персоналом у середовищі українського бізнесу під час війни. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Кропивницький, 07-08 грудня 2023 р.). / М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. С. 390-391.

3. Яковенко Р. В., Педь І. В., Круценко Д. А. Корпоративна культура організації як елемент регулювання національної економіки. Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (Кропивницький, 12 грудня 2023 р.) / Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ; [редкол. : А.А. Тихий, В.В. Зайченко та ін.]. : у 2 ч. : Ч. 2. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2023. С. 54-56.

4. Яковенко Р. В., Давидейко І. Р. Недобросовісна конкуренція в системі управління персоналом приватного ЗВО. Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз : матеріали II всеукр. наук.-практ. конф., (м. Кропивницький, 16 травня 2024 р.). Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2024. С. 68-71.

5. Яковенко Р., Чайкін В. Маніпулятор у системі управління персоналом. Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем : Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Кропивницький, 5 грудня 2024 р.). Кропивницький : ЦНТУ, 2024. С. 391-393.