

УДК 343.9

А.М. ШЕВЦОВ,

кандидат психологических наук, доцент

Институт экономики, управления и права (г. Казань)

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРИЧИН КОРРУПЦИОННЫХ ДЕЙСТВИЙ, СВЯЗАННЫХ С ОШИБКАМИ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

В статье рассматривается опосредованное влияние ошибок управления человеческими ресурсами на уровень коррупционного риска. В качестве опосредующего фактора рассматривается уровень субъективной оценки уровня коррупционной активности и несправедливости системы распределения благ. Дается системный анализ человеческих ресурсов, связанных с ощущением эмоционального благополучия и, следовательно, влияющих на коррупционное поведение в организации.

Ключевые слова: человеческие ресурсы; коррупционный риск; мотивация деятельности; ценностная сфера личности.

В соответствии с классическим определением человеческие ресурсы представляют собой сочетание человеческого потенциала (врожденные свойства) и человеческого капитала (приобретенные качества и навыки) [1]. В человеческий капитал входят особенности личности, профессиональные знания, умения и навыки, а равно и инструменты, и средства их усовершенствования.

Фактически, если представить человеческие ресурсы в виде системы, то можно разделить их на четыре основных группы:

1) собственно люди с их индивидуально-психологическими особенностями;

2) профессионально важные способности и навыки людей;

3) мотивы к деятельности и уровень их выраженности у людей;

4) временные и пространственные характеристики деятельности (скорость и безошибочность выполнения производственных операций).

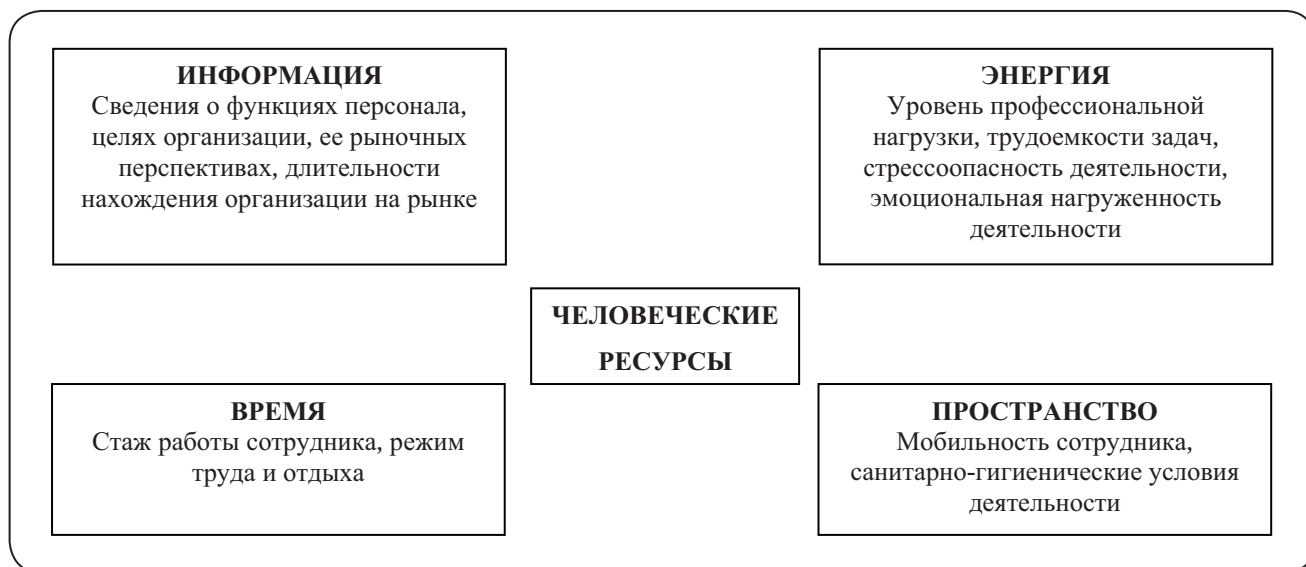
Эти компоненты взаимосвязаны: в частности, человек достигший потолка самореализации (лишенный перспективы служебного или квалификационного роста), будет постепенно терять мотивацию (если нет перспективы, то нет стремления становиться лучше), что будет ухудшать характеристики деятельности. С другой стороны, если для описания человеческих ресурсов применить системную модель В.А. Ганзена [2], то она примет следующий вид (см. рис.).

Информационный компонент данной модели предполагает осведомленность сотрудника в ряде вопросов, имеющих отношение к дея-

тельности организации и собственной профессиональной деятельности, и осведомленность руководителя об осведомленности работника в данных вопросах. Данный компонент допускает и рекурсивное толкование: осведомленность работника об осведомленности руководителя в плане осведомленности работника и т.д. В целом информационный компонент в оптимуме должен обеспечивать адекватное понимание как работником, так и руководителем целей и мотивов друг друга, перспектив организации и личных перспектив каждого из них. По сути, речь идет об организации эффективной системы обратной связи между руководящим и исполняющим составом.

Энергетический компонент описывает трудовозатраты каждого работника на его рабочем месте. Предполагается, что деятельность, связанная с высокой эмоциональной нагрузкой, будет предъявлять большие требования к личности работника и в большей степени будет способствовать эмоциональному истощению и личностной деформации. Следовательно, такая деятельность требует более тщательного внимания к распределению профессиональной нагрузки и разделению времени труда и отдыха.

Очевидно, что данный компонент связан с информационным, так как наличие информации о неравномерном распределении нагрузки, наличии «избранных» сотрудников, несоответствии вознаграждения трудовозатратам будет иметь выраженный эффект снижения трудовой мотивации и лояльности к организации.



Системная модель человеческих ресурсов организации

Временной компонент рассматриваемой модели включает в себя особенности деятельности в организации, связанные с длительностью воздействия факторов профессиональной среды на работника и руководителя как на тактическом (рабочий день / рабочая неделя / отпуск без сохранения заработной платы / очередной оплачиваемый отпуск), так и на стратегическом уровне (стаж работы, и следовательно, уровень адаптированности к условиям труда и профессионального опыта). Очевидно и не требует доказательств утверждение о том, что чем больший процент времени отводится на рекреационные процессы, тем медленнее расходуется человеческий ресурс.

Данный компонент связан с двумя предыдущими. Связь с информационным компонентом выражается в том, что время как ресурс затрачивается в обмен на получение информации как ресурса. Если обмен происходит равноценный, то потери человеческого ресурса можно считать приемлемыми. Если же затрачивается большое количество времени, а полезной (ценной) информации субъект не получает, то КПД системы снижается и человеческий ресурс растрачивается впустую. Осознание этого факта будет снижать мотивацию деятельности, понижая затраты временных ресурсов на осуществление профессиональной деятельности в рамках должностного регламента. С другой стороны, связь с энергетическими ресурсами заключается в том, что неоптимальное соотношение времени осуществления деятельности и времени, отводи-

мого на восстановление (отдых), приводит к ускоренному расходованию человеческого ресурса — утомлению, стрессу и иным негативным явлениям. Позитивный момент связи энергетических и временных компонентов человеческого ресурса заключается в повышении уровня адаптированности к условиям деятельности с увеличением стажа работы вследствие накопления опыта.

Пространственный компонент модели описывает объективные условия, на фоне которых осуществляется профессиональная деятельность работника, а также требования к перемещениям работника в пространстве. Чем большая мобильность требуется при решении профессиональных задач, тем выше уровень расходования человеческого ресурса. Собственно, именно этим объясняется предпочтение современными молодыми людьми малозатратных видов деятельности. Кроме того, пространственный компонент модели предусматривает влияние на человеческие ресурсы свойств среды, в которой осуществляется деятельность. Комфортная среда способствует сохранению человеческих ресурсов, в то время как дискомфортная или даже вредоносная среда приводит к необходимости подключения дополнительных адаптационных механизмов, и, следовательно, ускоренному расходованию человеческого ресурса.

Говоря о взаимосвязях элементов человеческого ресурса, описываемых в рамках данного компонента, необходимо отметить следующее.

Субъект труда, воспринимая условия деятельности и связанные с ними дополнительные затраты энергии (информационный компонент), соотносит эти затраты с получаемым вознаграждением и корректирует как интенсивность деятельности (энергетический компонент), так и продолжительность временного отрезка, посвящаемого непосредственно выполнению профессиональных задач (временной компонент).

Таким образом, человеческий ресурс представляет собой сложное системное образование. При этом, с одной стороны, снижение удовлетворенности деятельностью по одному показателю может быть компенсировано повышением удовлетворенности по другим, а с другой – снижение в области одного компонента может повлечь за собой «обрушение» всей системы при отсутствии внешнего контроля.

Одним из вариантов системных дисфункций является коррупционное поведение. Собственно коррупционное поведение в широком смысле слова сводится к совершению действий, направленных к достижению личной выгоды в ущерб интересам коллектива или более широкой общности.

Следует отметить, что коррупция является объективно неуничтожимым явлением. Многовековая история борьбы «за чистоту рядов» только подтверждает это. Следовательно, говорить о «победе над коррупцией» в значении ее полного уничтожения означает всего лишь озвучивать не имеющий под собой реальной основы лозунг. Гораздо более взвешенной является позиция, предполагающая минимизацию коррупционных действий в обществе. На уровне индивида, единичного гражданина следует в таком случае пользоваться термином «коррупционный риск». Коррупционный риск представляет собой меру вероятности, с которой данный конкретный индивид совершит акт коррупционного деяния, оказавшись в определенных обстоятельствах. Предоставляя правоведам определение содержания возможных коррупционных действий, подвергнем анализу психологические составляющие коррупционных рисков.

Среди наиболее явных факторов, повышающих коррупционный риск, необходимо указать следующие:

1. Отсутствие у индивида четких моральных и этических ориентиров.

2. Ощущение собственной недооцененности вследствие неграмотной политики в сфере управления человеческими ресурсами.

3. Наличие возможности принятия решений в пользу или в ущерб отдельным лицам или группам лиц.

4. Наличие дефицита (нехватки) ресурса, решение о распределении которого принимает субъект.

Заметим, что первые два из перечисленных факторов носят психологический, субъективный характер, а последние два являются объективными, относящимися к условиям деятельности. Коррупционный риск перерастает в коррупционное поведение в случае, если присутствуют как минимум два первых из указанных факторов.

Следует обратить особое внимание на то, что первый из перечисленных факторов обычно формируется в детском и подростковом возрасте. Следовательно, на этапе вступления человека в профессиональную деятельность можно только диагностировать степень сформированности и содержание ценностно-мотивационной сферы работника. В то же время политика организации в области управления человеческими ресурсами сравнительно легко поддается корректировке, для этого достаточно желания руководства и его готовность пойти на непривычные для нашей страны меры.

Представляется возможным выделить признаки управления человеческими ресурсами, влияющие на уровень коррупционных рисков.

1. Персонал имеет положительную мотивацию на выполнение профессиональных задач и функций. Тут важно понимать, что официально объявленная положительная мотивация часто не совпадает с реально имеющейся. Руководство заинтересовано в высокой положительной мотивации работников по очевидной причине – положительно мотивированный работник более продуктивен в деятельности. Часто в таком случае низко мотивированный работник является не поводом к выяснению причин этого явления, а поводом для увольнения. В результате работникам выгодно становится имитировать высокий уровень мотивации и профессиональной деятельности при отсутствии реальной положительной динамики производительности труда. Данный факт чаще всего имеет место в коммерческих организациях с жесткой вертикальной структурой. В таких случаях, когда

руководство не заинтересовано в реальной и объективной оценке уровня мотивации работников, работники будут стремиться создать себе положительную трудовую мотивацию самостоятельно. Классическим способом такого подхода будет являться поиск возможности извлечения дополнительного, скрытого дохода из собственной профессиональной деятельности. Другими способами разрешения конфликта между низкой мотивацией и трудоемкостью является самоутверждение за счет имеющихся хотя бы минимальных властных полномочий (в качестве примера можно привести неуставные отношения в армии) или смена места работы в случае, если климат на рабочем месте и поведение коллег не совместимы с представлениями работника о профессиональной этике.

2. Равномерное распределение профессиональных обязанностей. Уровень трудоемкости и ответственности соответствует должности и вознаграждению. Классической ошибкой, зачастую преподносимой как инновация в управлении человеческими ресурсами, является концентрация ответственности как за качество выполнения трудовых операций, так и за эффективность принимаемых управленческих решений на исполнительском звене. Как результат, управляющий персонал полностью устраняется от ответственности за любые негативные явления в организации, что, в свою очередь, способствует возникновению социального напряжения в коллективе. В случае отсутствия возможности реально повлиять на управляющий персонал исполнители начинают изыскивать способы обхода требований руководства и правил профессионального поведения. Поскольку такое поведение заведомо скрыто от руководства, оно часто оказывается незамеченным и безнаказанным даже в том случае, если организации наносится явный вред. Доведение информации о таком поведении работников до руководства затруднено, так как реальной опоры в коллективе руководство не имеет и авторитетом не пользуется. Это становится тем более заметным, когда при равной нагрузке отдельные сотрудники получают заметно большее вознаграждение за труд. В таком случае раскол в коллективе возникает не только по вертикали, но и по горизонтали. К аналогичным последствиям приводит неочевидность причин для продвижения отдельных работников по службе.

3. Персонал не испытывает дискомфорта, не изнашивается. Данное условие является следствием предыдущего. Как правило, такое положение дел обусловлено разумным соотношением труда и отдыха: сверхурочные работы (и переработки) вознаграждаются по желанию сотрудника дополнительными выходными днями или оплачиваются выше обычного. В тех случаях, когда персонал работает «на износ», а единственным основанием для самоотверженного труда является лояльность к организации, единственным способом поддерживать устойчивое состояние системы является равная вовлеченность всех уровней иерархии в деятельность и незначительное различие в уровнях вознаграждения за труд. Если же имеет место обратная картина, когда для работников исполнительского звена преимущественным, если не единственным мотиватором является чувство сопричастности или лояльность, профессиональный долг, а управляющее звено мотивируется преимущественно материально, вполне вероятно возникновение поведения, направленного против интересов руководства и, в конечном итоге, и интересов организации. Хорошему руководителю следует помнить, что в современных условиях самый устойчивый патриотизм – это хорошо оплаченный патриотизм. Если рассмотреть в качестве примера «образцовых патриотов» – граждан США, то следует отметить, что в этом государстве существует стабильная и развитая система социальной поддержки граждан [3]. Кроме того, меры социальной поддержки работающие граждане обеспечивают со стороны работодателей [4]. Хорошо это или плохо, но нематериальные методы стимулирования трудовой мотивации в настоящее время потеряли свою эффективность в связи с внедрением системы капиталистических, основанных на материальных благах, отношений.

4. Не требуется выполнение невыполнимых и взаимоисключающих требований. Данный пункт подразумевает, что при грамотном распределении задач в организации работники получают задачи в соответствии со своими прямыми обязанностями и реальными способностями. То есть не требуется, чтобы, например, системный администратор занимался укладкой кафельной плитки с качеством профессионального плиточника в свое основное рабочее время при наличии прямых профессиональных задач в очереди. Часто

данное условие взаимосвязано двумя предыдущими. Работник, оказывающийся в подобной ситуации, будет осознавать, что за выполнение не свойственных ему задач он получит похвалу руководителя, но при этом одновременно будет наказан за неисполнение прямых обязанностей. Как результат, вырабатывается негативное отношение к руководителю, снижается его авторитет в глазах подчиненного, и возникают ситуации выборочного игнорирования указаний, которое, даже будучи обоснованным, приводит к конфликтам по линии руководитель-работник, которые, будучи осознаваемыми обеими сторонами, приводят к дополнительной эмоциональной напряженности, снижают эффективность деятельности и провоцируют на поиск компенсирующего поведения.

5. Персонал осведомлен об истинных целях и задачах организации. Нет «информационной завесы», когда декларируется одна цель, а на деле реализуется другая. Данное явление часто можно наблюдать в торговых организациях. В «миссии компании» может быть сформулировано, что «приоритетным направлением является обеспечение всех людей здоровым питанием», в то время как на деле реализуется продукция сомнительного качества по завышенной цене. Это происходит потому, что действительной целью компании является получение не просто прибыли, а высокой прибыли, что невозможно при высокой себестоимости качественных товаров. Расхождение декларируемой и реальной цели формирует у сотрудника пренебрежительное отношение ко всему набору организационных норм и, как результат, отказу от их соблюдения. Кроме того, работник может начать действовать в направлении получения личной пользы в ущерб организации, оправдывая свои действия тем, что сама организация совершает аналогичные действия в отношении клиентов. Стоит обратить внимание на то, насколько в данном случае эффективно нивелируется чувство вины.

Рассмотрим пример неэффективного управления человеческими ресурсами и последствия такого подхода в случае государства. Допустим, высшие управленческие функции берет на себя государственный аппарат, управлению среднего звена соответствует класс предпринимателей-собственников, исполнителями являются наемные управленцы и рабочий персонал. Управление

является неэффективным, если изымаемая у предпринимателей в виде налогов доля доходов расходуется на реализацию непрозрачных проектов, если из числа работников государственного аппарата выполнением профессиональных обязанностей в произвольный момент рабочего дня занимается от 25 до 50%, если представители высшего и среднего управляющего звена ведут вызывающе роскошный образ жизни на фоне финансового неблагополучия исполнительского звена. При этом исполнителям постоянно внушается мысль о том, что «надо больше работать», «надо стремиться к богатству», чтобы «больше потреблять». Именно на это направлены такие инструменты воздействия, как коммерческая реклама, прямая и косвенная пропаганда. Однако очевидно, что упорным честным трудом на протяжении всей жизни рядовой исполнитель (а таких в популяции не менее 80%) никогда не войдет в ряды «среднего звена». Осознание этого факта в значительной степени провоцирует и коррупционное поведение, так как теневой оборот материальных ценностей представляется людям как способ быстрого изменения своего материального благополучия в лучшую сторону. Напомним, что получение взятки (наиболее часто упоминаемое коррупционное деяние) начинается с дачи взятки просителем. Коммерческая структура в схожей ситуации подвержена тем же самым рискам.

Таким образом, управление человеческими ресурсами является достаточно эффективным методом оптимизации коррупционных рисков и при квалифицированном управлении в сочетании с научно обоснованным психологическим отбором вполне возможно приведение коррупционных рисков к разумному минимуму.

Список литературы

1. Большой энциклопедический экономико-юридический словарь / авт.-сост. Н.В. Федоров, Л.П. Кураков, В.Л. Кураков; под ред. В.Г. Тимирясова. – Казань: Изд-во «Познание» Института экономики, управления и права, 2006. – 1268 с.
2. Ганзен В.А. Системные описания в психологии. – Ленинград: Изд-во Ленингр. ун-та, 1984. – 176 с.
3. История социального обеспечения в США. – URL: <http://www.nyc4all.com/ru/social/115-prog/441-2009-08-17-12-37-48>
4. Лебедева Л.Ф. Социальные программы на предприятиях США // Российское предпринимательство. – 2000. – № 5 (5). – С. 16–20.

В редакцию материал поступил 15.11.12

Информация об авторе

Шевцов Алексей Маркович, кандидат психологических наук, доцент кафедры общей психологии, заместитель декана по научной работе, Институт экономики, управления и права (г. Казань)
Адрес: 420111, г. Казань, ул. Московская, 42, тел.: (843) 231-92-90
E-mail: aldarkwing@mail.ru

A.M. SHEVTSOV,

PhD (Psychology), Associate Professor

Institute of Economics, Management and Law (Kazan)

PSYCHOLOGICAL ANALYSIS OF THE CAUSES OF CORRUPTION ACTIONS CONNECTED WITH THE MISTAKES IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

The article views the indirect influence of mistakes in human resources management on the level of corruption risk. The mediating factor is the level of corruption activity and injustice in wealth distribution. The systemic analysis of human resources is given, connected with the feeling of emotional welfare and, consequently, influences the corruption behavior in an organization.

Key words: human resources; corruption risk; activity motivation; value sphere of personality.

References

1. *Bol'shoi entsiklopedicheskiy ekonomiko-yuridicheskiy slovar'* (Comprehensive Encyclopedic Dictionary on Economics and Law). Kazan: Izd-vo "Poznanie" Instituta ekonomiki, upravleniya i prava, 2006, 1268 p.
2. Ganzen V.A. *Sistemnye opisaniya v psikhologii* (Systemic descriptions in psychology). Leningrad: Izd-vo Leningr. un-ta, 1984, 176 p.
3. *Istoriya sotsial'nogo obespecheniya v SShA* (History of social provision in the USA), available at: <http://www.nyc4all.com/ru/social/115-prog/441-2009-08-17-12-37-48>
4. Lebedeva L.F. *Sotsial'nye programmy na predpriyatiyakh SShA* (Social programs at the USA enterprises), *Rossiiskoe predprinimatel'stvo*, 2000, No. 5 (5), pp. 16–20.

Information about the author

Shevtsov Aleksey Markovich, PhD (Psychology), Associate Professor of General Psychology Chair, Vice Dean on Academic Work, Institute of Economics, Management and Law (Kazan)
Address: 42 Moskovskaya Str., 420111, Kazan, tel. (843) 231-92-90
E-mail: aldarkwing@mail.ru
