

**УДК 316.354:351/354**

**ББК 60.561.1**

**М 85**

**А.Н. Гостев,**

*доктор социологических наук, профессор, профессор кафедры социологии Московского городского педагогического университета, г. Москва, тел.: +79036249673, e-mail: Gostevan@inbox.ru*

**С.С. Демидова,**

*аспирант Современной гуманитарной академии, г. Москва, тел.: +79268100174, e-mail: dil1985@yandex.ru*

**В.Б. Бокарева,**

*кандидат социологических наук, докторант кафедры социологии Современной гуманитарной академии, г. Москва, тел.: +79101311604, e-mail: vera\_borisovna@list.ru*

**С.М. Сакович,**

*кандидат социологических наук, доцент кафедры социологии Института психологии, социологии и социальных отношений Московского городского педагогического университета, г. Москва, тел.: +79262308266, e-mail: svetas99@list.ru*

## **МОТИВАЦИЯ РУКОВОДЯЩЕГО СОСТАВА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ НА ОПТИМИЗАЦИЮ ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*(Рецензирована)*

**Аннотация.** По итогам исследования на эмпирической базе пяти производственных компаний (ПК) обосновывается, что устойчивое развитие этих организаций невозможно без активизации общественного управления. Отмечается, что оставшиеся в сознании населения традиции советского производства по-прежнему мотивируют его на участие в управлении производством, но этот потенциал в ПК практически не используется. Определяется, что проблемами мотивации управленческого состава ПК на оптимизацию общественного управления могут быть: разобщенность кадров систем управления ПК; устремленность части руководства ПК на быстрое личное обогащение; недостаточный уровень развития у него созидательных компетенций; сложные взаимодействия и взаимоотношения с персоналом ПК; неполная информированность о настроениях и мнениях персонала ПК и другие. Доказывается, что основными путями мотивации руководящего состава ПК на оптимизацию общественного управления должны быть создание нормативной базы об обязанности руководящего состава устанавливать деловые взаимоотношения с персоналом в сфере разработки и реализации управленческих решений ПК; повышение уровня административной ответственности за препятствование деятельности сил общественного контроля; нормативное правовое регламентирование гласности в части принятия управленческих решений в ПК; расширение полномочий (как стимулирующий фактор) в контрольной деятельности формальных (организаций государственной власти) и неформальных (общественных организаций, политических партий и других институтов гражданского общества) структур.

**Ключевые слова:** общественное управление, мотивация, управленческие кадры, производственная компания, решение, гласность, неформальные организации, общественный контроль, административная ответственность, взаимоотношения, персонал.

**A.N. Gostev,**

*Doctor of Sociology, Professor, Professor of Sociology Department, the Moscow City Pedagogical University, Moscow, ph.: +79036249673, e-mail: Gostevan@inbox.ru*

**S.S. Demidova,**

*Post-graduate student of Modern Academy of the Humanities, Moscow, ph.: +79268100174, e-mail: dil1985@yandex.ru*

**V.B. Bokareva,**

*Candidate of Sociology, Doctoral Candidate of Sociology Department, Modern Academy of the Humanities, Moscow, ph.: +79101311604, e-mail: vera\_borisovna@list.ru*

**S.M. Sakovich,**

*Candidate of Sociology, Associate Professor of Sociology Department of Institute of Psychology, Sociology and Social Relations of the Moscow City Pedagogical University, Moscow, ph.: +79262308266, e-mail: svetass99@list.ru*

## **MOTIVATION OF ADMINISTRATIVE BOARD OF PRODUCTION COMPANIES TO OPTIMIZE PUBLIC MANAGEMENT**

**Abstract.** Following the results of research on empirical base of five production companies, we justify that the sustainable development of these organizations is impossible without activation of public management. Traditions of the Soviet production which remained in consciousness of the population still motivate it to participate in production management, but this potential is not used in practice. Difficulties in motivation of administrative board to optimize public management are due to: dissociation of administrative system staff; tendency of part of the administration to fast personal enrichment; an insufficient level of development at it of creative competences; complicated interactions and relationships with the personnel; incomplete knowledge of moods and opinions of the personnel, etc. The main ways of motivation of an administrative board to optimize public management are proved to be: creation of regulatory base about a duty of an administrative board to establish business relationship with the personnel in development and implementation of administrative solutions; increase in level of administrative responsibility for preventing activity of public control forces; a standard legal regulation of publicity in acceptance of administrative decisions; and expansion of powers (as the stimulating factor) in control activity of formal (the government organizations) and informal (public organizations, political parties and other institutes of civil society) structures.

**Keywords:** public management, motivation, administrative staff, production company, decision, publicity, informal organizations, public control, administrative responsibility, relationships, personnel.

Россия, в отличие от западных стран, имеет опыт социально-ориентированного (социалистического) производства, который, при всех его недостатках, в настоящее время оказывается более привлекательным для большей части населения, чем современный [1; 145], что, как показывают результаты исследования, соответствующим

образом мотивирует людские трудовые ресурсы на участие в управлении производством (см. табл. 1).

Как видно в таблице, лишь 6,2% респондентов заявили об отказе участвовать в общественной

Таблица 1

**Готовность персонала участвовать в неформальном управлении  
производственной компанией (ПК)**  
(Кластеры 5 ПК, выборка 400 чел., ошибка выборки – 5%)

Показатель (желания персонала)	Частоты	%
Участвовать в общественных комиссиях, советах, форумах системы управления ПК	128	32,0
Разрабатывать для руководства ПК рекомендации по улучшению работы	123	30,8
Выполнять разовые общественные поручения	96	24,0
Состоять членом и активно работать в профсоюзной организации	20	5,0
Не буду выполнять общественную работу	25	6,2
Затрудняюсь ответить	8	2,0
Всего	400	100,0

деятельности (неформальном управлении) ПК, что является показателем предельной активности людей. Этот факт свидетельствует о том, что немотивированное на деятельность по совершенствованию общественного управления руководство любой ПК не имеет хороших перспектив в деятельности. Исследование же показало, что этот потенциал в ПК практически не используется, общественное

управление в современных ПК остается на низком уровне развития, что свидетельствует о плохой мотивации управленческого состава на эту деятельность. Так можно судить по результатам опроса персонала об его участии, например, в общественном обсуждении проектов организационных документов (см. табл. 2). Как видно в таблице, лишь 8,8% респондентов ответили положительно.

Таблица 2

**Участие персонала ПК в общественном обсуждении проектов  
организационных документов**

Показатели	Частоты	%
Участвуют	35	8,8%
Нет	358	89,5%
Затруднились ответить	7	1,8%
Всего	400	100,0%

Из этого факта можно сделать следующие прогнозные выводы: а) в управлении ПК кадры мотивированы и следуют авторитарному стилю управления; б) потенциал структур общественного управления не активизирован; в) в организациях, возможно, высокий уровень коррупции; в) в компании применяется кризисное управление и другие.

Кроме того, представляется, что утвердительные ответы 8,8% респондентов – это, возможно, результат системной ошибки в опросе. Между тем, потенциальная активность персонала оказывается достаточной для улучшения качества управления ПК.

Обобщение имеющихся теорий (концепций), результатов опроса

экспертов (N=15), наблюдений практики позволяют утверждать, что проблемами мотивации управленческого состава ПК на оптимизацию общественного управления могут быть: разобщенность кадров систем управления ПК [2; 199]; устремленность части руководства ПК на быстрое личное обогащение (в том числе – незаконное, коррупционное) в ущерб должностному предназначению [1; 23]; недостаточный уровень развития у него созидательных компетенций [3; 114]; сложные взаимодействия и взаимоотношения с персоналом ПК; неполная информированность о настроениях и мнениях персонала ПК [4; 401]; преобладающий авторитарный стиль деятельности и, как следствие, осуществление системного административного контроля выполнения приказов, распоряжений; подавление неформальных (референтных) групп персонала [5; 12]; отстранение персонала от разработки управленческих решений [6; 30]; большая текучесть кадров и отсутствие династических традиций [7; 18]; повышенный уровень конфликтности в ПК [8; 101]; частота протестных и иных мероприятий (иски в суд, жалобы) [7; 12]; большая численность персонала и низкий уровень воспитательной работы [9; 17]; разнородный

национальный и религиозный состав ПК; невысокий уровень участия персонала в акционировании ПК (7-9%); утрата позитивных (советских) и неразвитость новых традиций [10; 104]; преобладающие у персонала пессимистические настроения и негативные мнения об организации [11; 32]; слабая развитость межличностных отношений (взаимопомощь, защита, поддержка); неорганизованность сил общественного контроля [6; 24]; отсутствие наставничества [4; 403], организованного соревнования, регулярности и гласности в подведении итогов [7; 16] и другие.

Как показали результаты исследования, значительная часть этих показателей у руководящего состава изучаемых ПК вызывает озабоченность, тревогу, опасность и, априори, заставляет его обособливаться, защищаться, отчуждаться от сил общественности, что, разумеется, не мотивирует его на использование неформальных сил в управлении.

Опросы персонала показали, что управленческий состав ПК не обладает набором нужных для современного производства компетенций, не может эффективно организовывать работу с неформальными организациями, использовать их потенциал в производственной деятельности (см. табл. 3).

Таблица 3

**Оценка персоналом компетенций руководящего состава ПК в работе с неформальными организациями**

Компетенции	Частоты	%
Способность организовывать работу с неформальными организациями	37	9,25
Умение устанавливать деловые отношения с общественными организациями	41	10,25
Знание сильных и слабых сторон организации	56	14
Способность развивать, формировать положительные традиции организации	15	3,75
Умение подавлять деятельность неформальных лидеров	232	58
Знание организации индивидуальной работы с персоналом	7	1,75
Другие	12	3
Всего	400	100%

Как видно в таблице, лишь незначительная часть персонала положительно оценивает созидательные компетенции руководящего состава. Например, способность организовывать работу с неформальными организациями положительно оценили лишь 9,25% опрошенных.

Наблюдения общественной практики ПК доказывают, что мотивы

деятельности управленческого состава не только специфичны, но и подвижны, изменчивы. Опросы руководящего состава ПК, например, об условиях изменения их мотивов на повышение уровня профессиональной компетентности позволяют судить о достоверности этих результатов наблюдений (см. табл. 4).

Таблица 4

**Условия изменения мотивов управленческого состава ПК на повышение уровня профессиональной компетентности**

(Опрошено 23 представителя системы управления ПК.

Респонденты выбирали по несколько условий)

Условие	Частоты	%
Мотивы значительно изменятся, если:		
Будут не определены перспективы карьерного роста	7	30,4
Будет наблюдаться протестная активность персонала	9	39,1
Возрастет текучесть кадров, и возникнут угрозы увольнения	17	73,9
Изменится стиль руководства у вышестоящего начальника	6	26,1
Возрастет уровень конфликтности	12	52,2
Вскроются факты коррупции в организации	3	13,0
Будет недостаточная информированность в структуре управления	4	17,4
Будет преобладать персонал некоренной национальности, одной религиозности	11	47,8
Будут преобладать чуждые традиции	14	60,8

В этой связи в процессе мотивации управленческого состава на оптимизацию общественного управления ПК предлагается учитывать весь комплекс позитивных, нейтральных, негативных мотивов и стимулов.

Их, как показало исследование, следует классифицировать по следующим показателям: потребностям (экономические, политические, нравственные и другие); источникам возникновения (коллективистский, деятельностный, поощрительный, принудительный и другие); видам деятельности (общественно-политическая, профессиональная, учебно-познавательная и другие); времени проявления (длительный, кратковременный, постоянный, ситуативный и другие); силе

проявления (сильный, умеренный, слабый); степени устойчивости (сильно-, средне- и слабоустойчивый); проявлению в поведении (реальный, потенциальный, скрытый и другое) [9; 19].

В ходе исследования выявлено, что в иерархии мотивов управленческих кадров ПК выше всех, несмотря на содержание показателей рыночной экономики, где, как трактуется в теориях, основная социальная ценность – деньги, оказались моральные (идейно-нравственные, патриотические, общественные), а чуть ниже – материальные (см. табл. 5).

Результаты исследования показывают: если содержание труда совпадает с психологической направленностью личности, тогда,

*Таблица 5***Ранжирование общественных ценностей кадрами системы управления ПК  
(Кластеры – 5 ПК, эксперты – 35)**

<b>Показатели</b>	<b>Ранг</b>
Доброжелательность, открытость, честность	12
Преданность компании	10
Уважение сотрудников	7
Материальное благополучие	6
Всего	35

безусловно, нравственные ценности становятся в ранговом исчислении выше материальных [9; 15].

Как известно, внутренние побуждения человека на ту или иную деятельность можно вызвать как ограничением, так и созданием условий удовлетворения им жизненных потребностей [10; 11]. В этой связи путями мотивации руководящего состава производственных компаний на оптимизацию общественно-го управления должны быть:

- создание нормативной правовой базы, принуждающей руководящий состав устанавливать деловые взаимоотношения с персоналом в сфере разработки и реализации управленческих решений ПК;

- повышение уровня административной ответственности за препятствование деятельности сил общественного контроля;

- нормативное правовое регламентирование гласности в части принятия управленческих решений в ПК;

- расширение полномочий (как стимулирующий фактор) в контрольной деятельности формальных (организаций государственной власти) и неформальных (общественных организаций, политических партий и других институтов гражданского общества) структур.

Например, эффективное формирование деловых взаимоотношения с персоналом в сфере разработки и реализации решений ПК руководящий состав может обеспечить следующими способами:

- регулярно обсуждать с персоналом ПК имеющиеся проблемы,

перспективы и совместно определять цели и задачи деятельности организации;

- формировать положительное коллективное мнение о сотрудниках системы управления ПК;

- содействовать организации и проведению постоянного общественного контроля деятельности сотрудников системы управления;

- создавать доверительные отношения в системе управления ПК;

- осуществлять качественный профессионально-психологический отбор в систему управления ПК;

- вовлекать в управленческую деятельность персонал через акционирование основных фондов;

- устанавливать взаимодействия с внешними организациями, чьи представители работают в ПК;

- организовывать работу с кадровым резервом в местности расположения ПК;

- поощрять формирование трудовых династий в ПК;

- повышать уровень социальной ответственности ПК и другими.

Анализ современных структур управления ПК позволил установить, что отбор кадров в систему управления ПК имеет значительные недостатки и не в полной мере отвечает требованиям, предъявляемым практикой для решения рассматриваемой задачи. По всей видимости, в кадровых структурах ПК необходимо ввести штатную должность с функциональной обязанностью изучения, оценки и разработки рекомендаций по назначению на руководящие должности людей, имеющих предрасположенность к работе с

общественностью. Разумеется, человек, занимающий эту должность, должен на постоянной основе входить в комиссию по профессионально-психологическому отбору.

*Выводы:*

1. В российских ПК подавляющее большинство персонала испытывают потребность в участии в общественном управлении производством.

2. Мотивация руководящего состава ПК на оптимизацию общественного управления – это осознанные побуждения личности на эффективную деятельность в этой сфере, обусловленные идеологическими и материальными потребностями, общественным мнением, традициями, психологическими свойствами личности, национально-психологическими, культурно-историческими и другими особенностями.

3. Пути мотивации руководящего состава ПК на оптимизацию общественного управления должны быть созданы нормативной базой обязанности руководящего состава устанавливать деловые взаимоотношения с персоналом в сфере разработки и реализации управленческих

решений ПК; повышение уровня административной ответственности за препятствование деятельности сил общественного контроля; нормативное правовое регламентирование гласности в части принятия управленческих решений в ПК; расширение полномочий (как стимулирующий фактор) в контрольной деятельности формальных (организаций государственной власти) и неформальных (общественных организаций, политических партий и других институтов гражданского общества) структур.

4. Для решения заявленной проблемы необходимо повысить эффективность профессионально-психологического отбора кадров в систему управления ПК, имеющих предрасположенность, сформированные компетенции к работе с институтами гражданского общества. С этой целью в кадровые структуры ПК предлагается ввести штатную должность с функциональной обязанностью изучения, оценки и разработки рекомендаций по назначению на руководящие должности людей, имеющих предрасположенность к работе с общественностью.

**Примечания:**

1. Гостев А.Н., Демченко Т.С. Система трудоустройства населения: социологический аспект // Социология образования. 2014. № 12. С. 22–42.
2. Ананишнев В.М. Социология управления: монография. М.: Инженер, 2008. 265 с.
3. Бокарева В.Б. Социальное управление внешней и внутренней средой предприятия малого бизнеса в России // Известия Уральского государственного университета. Сер. Общественные науки. Екатеринбург, 2012. № 1 (100). С. 112–120.
4. Бокарева В.Б. Система социальных технологий в управлении малым бизнесом в России: особенности, принципы функционирования, противоречия // Европейский журнал социальных наук = European Social Science Journal. М.: МИИ Наука, 2013. № 11–1 (38). С. 399–405.
5. Бокарева В.Б. Социальный потенциал отечественного малого бизнеса // Управление мегаполисом. М., 2013. № 6 (36). С. 10–15.
6. Гостев А.Н. Гражданская религия США: организация и опыт подготовки капелланов // Социология образования. 2015. № 7. С. 28–39.
7. Демченко Т.С. Социальный контроль над качеством обучения в высших учебных заведениях: автореф. дис. ... канд. социол. наук. М., 2010. 26 с.
8. Бокарева В.Б. Социальная технологизация развития малого бизнеса посредством социального контроля // Философия социальных коммуникаций. Волгоград, 2012. № 1 (18). С. 99–103.

9. Гостев А.Н. Мотивация населения России на военную подготовку // Социология образования. 2012. № 5. С. 14–34.
10. Гостев А.Н., Демченко Т.С. Гражданское общество: контроль над деятельностью государства: монография. М.: Изд-во СГУ, 2011. 245 с.
11. Гостев А.Н. Социальное обеспечение комплектования армии США // Зарубежное военное обозрение. 2015. № 8. С. 29–36.

#### References:

1. Gostev A.N., Demchenko T.S. The system of employment of the population: the sociological aspect // Sociology of Education. 2014. No. 12. P. 22–42.
2. Ananishnev V.M. Management Sociology: a monograph. M.: Engineer, 2008. 265 pp.
3. Bokareva V.B. Social management of external and internal environment of small business enterprise in Russia // News of the Ural State University. Ser. Social Sciences. Ekaterinburg, 2012. No. 1 (100). P. 112–120.
4. Bokareva V.B. The system of social technologies in the management of small business in Russia, features, principles of functioning, contradictions // European Social Science Journal. M.: MII Nauka, 2013. No. 11–1 (38). P. 399–405.
5. Bokareva V.B. Social potential of the domestic small business // The management of megalopolis. M., 2013. No 6. (36). P. 10–15.
6. Gostev A.N. US civil religion: the organization and experience of chaplains' training // Sociology of Education. 2015. No. 7. P. 28–39.
7. Demchenko T.S. Social control over the quality of teaching in higher schools: Diss. abstract for the Cand. of Sociology degree. M., 2010. 26 pp.
8. Bokareva V.B. Social technologization of the small business development by means of social control // Philosophy of social communications. Volgograd, 2012. No. 1 (18). P. 99–103.
9. Gostev A.N. The motivation of the population of Russia for military training // Sociology of Education. 2012. No. 5. P. 14–34.
10. Gostev A.N., Demchenko T.S. Civil society: control over the activity of the state: a monograph. M.: SSU publishing house, 2011. 245 pp.
11. Gostev A.N. Social security of the US Army staffing // Foreign Military Review. 2015. No. 8. P. 29–36.