

*Ерошина Ольга Анатольевна,*

*преподаватель,*

*кафедра иностранных и русского языков,*

*ФГКВООУ ВО «Рязанское гвардейское высшее воздушно-десантное ордена Суворова дважды*

*Краснознаменное командное училище им. генерала армии В.Ф. Маргелова» МО РФ,*

*г. Рязань, Россия*

## **АНАЛИЗ РАБОТЫ КОМАНДИРА РОТЫ ДЕСАНТНО-ШТУРМОВОГО БАТАЛЬОНА ПО УПРАВЛЕНИЮ ЛИЧНЫМ СОСТАВОМ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МОТИВАЦИОННОЙ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ**

Данная статья посвящена проблеме оптимизации управленческой деятельности командиров в воинских подразделениях. Автор рассматривает роль и варианты применения мотивационной функции управления, приводит примеры стимуляторов к эффективному выполнению задач по предназначению подчиненным личным составом.

**Ключевые слова:** менеджмент, мотивация, мотивационная функция управления, потребности личности, трудовая деятельность.

*Olga A. Eroshina,*

*teacher,*

*Guards of the Ryazan higher airborne command school*

*named after army General V.F. Margelov,*

*Ryazan, Russia*

## **THE ANALYSIS OF WORK OF COMMANDER AIRBORNE ASSAULT BATTALION FOR THE MANAGEMENT OF PERSONNEL USING MOTIVATIONAL MANAGEMENT FUNCTIONS**

This article is devoted to the problem of optimization of management activity of commanders in military units. The author considers the role and options for the use of motivational management functions, gives examples of stimulants to the effective performance of tasks for the purpose of subordinate personnel.

**Keywords:** management, motivation, motivational management function, personal needs, work.

Еще раз отметим, что самыми эффективными средствами мотивирования и стимулирования остаются потребности личности [3, с. 118]. Уловив, поняв и грамотно направив в нужное русло потребности военнослужащих, внешние и внутренние, можно добиться сначала их заинтересованности в выполнении задачи, а затем – прочно мотивированной военно-профессиональной деятельности. На начальном этапе командиру подразделения (роты) необходимо выяснить, что именно ценят в воинской службе его подчиненные, к чему стремятся [1, с. 205].

Для изучения факторов, влияющих на эффективность выполнения задач военнослужащими с применением мотивационного функции управления было проведено исследование.

Выявление психологических особенностей личности проводилось в феврале-марте 2019 года на базе 8 роты 3 батальона в/ч 41450 у военнослужащих, проходящих службу по призыву. Общее количество исследуемых составило 40 человек. Исследование проходило в 3 этапа:

1) *первый этап*: подбор методик изучения психологических особенностей личности;

2) *второй этап*: исследование мнений военнослужащих при помощи диагностических материалов;

3) *третий этап*: обработка и анализ результатов.

Задача исследования: на основе опроса, анкетирования подчиненного личного состава и анализа полученных результатов выработать предложения командиру роты для предупреждения конфликтных ситуаций в подразделении.

Исследовательская работа проводилась в следующих направлениях:

1) исследование социального статуса и положения военнослужащих срочной службы;

2) рассмотрение факторов, влияющих на эффективность выполнения военно-профессиональных задач военнослужащими срочной службы;

3) изучение обусловленности мотивации к профессиональной деятельности военнослужащих срочной службы от воздействия командиров.

Проведённое исследование не может являться объективным на 100%, т.к. опрошено и проанкетировано лишь 60% личного состава.

В результате проведённого исследования сделаны следующие выводы:

- исследуемая группа по своему социальному статусу и положению неоднородна.

Военнослужащие срочной и контрактной службы десантно-штурмового батальона различаются по возрасту, воспитанию, образованию, жизненному и трудовому опыту. Особенно заметны различия между городскими и сельскими призывниками и теми, кто пришел почти после школы, и теми, кто уже получил среднее профессиональное образование.

- Несмотря на это, в ответах большинства опрошенных военнослужащих срочной службы четко прослеживалась мысль о том, что продолжение профессиональной деятельности в войсках (служба по контракту) является хорошим и даже престижным источником материального благополучия. Многие из них отметили, что деньги – одна из главных потребностей. Следовательно, финансовое стимулирование актуально как для военнослужащих срочной, так и контрактной службы.

36% личного состава, проходящего срочную службу, имеют потребность в признании семьей и окружающими (репутацию и авторитет среди окружения вызывает тот факт, что молодой человек отдал долг Родине, не является серьезно больным или трусом, «откосившим» от армии).

33% военнослужащих срочной службы служат в армии для обеспечения возможности остаться на контрактную службу с целью финансового обеспечения себя, семьи и улучшения жилищных условий.

28% военнослужащих срочной службы видят в военной службе альтернативу гражданскому среднему профессиональному образованию или

рассматривают прохождение воинской службы как один из приоритетов при поступлении в военные вузы.

Примерно 7% опрошенных соблюдают семейные традиции (династия «военных») или имеют потребность в защите Родины. Небольшое количество людей с такими ценностными ориентирами – проблема современной молодежи и армии, в целом.

Исходя из этих данных, делаем **вывод**: в работе с подчиненным личным составом невозможно использовать только материальные методы стимулирования, так как это будет иметь краткосрочный положительный эффект [4, с. 372]. Необходимо учитывать, что командир подразделения, в нашем случае – роты, – не уполномочен в стопроцентном объеме влиять на денежное довольствие подчиненного личного состава. Он может лишь отчасти регулировать размер денежных выплат посредством дисциплинарных взысканий или поощрений, но через некоторый промежуток времени применение взысканий уже не будет оказывать должного эффекта и будет негативно сказываться на морально-психологическом состоянии подразделения.

- Потребность в решении жилищных проблем также не является лидирующей, чтобы использовать ее в качестве приоритетного средства стимулирования и мотивации личного состава к выполнению военно-профессиональных задач.

- Материальная составляющая, обеспеченность жильем, безусловно, важны в жизни всех категорий военнослужащих, однако для значительной части опрошенных выбор воинской службы связан не только со стабильным заработком, но и с потребностью в интересном занятии, в признании окружающими.

Самые молодые, из опрошенных военнослужащих срочной службы, рассматривающие воинскую службу как условие достижения высокого социального положения, ставят перед собой следующие цели:

1) получение высшего образования в отечественном или зарубежном военном вузе;

2) трудоустройство в структуры, требующие обязательного прохождения воинской службы (полиция, дорожная автоинспекция, охранные предприятия и т.д.).

Таким образом, наблюдается обширный круг потребностей людей (помощь родителям, семейные традиции, безработица, общение с близкими и друзьями, стремление получить боевой опыт и т. д.), который они пытаются реализовать посредством службы в армии. Следовательно, индивидуальный подход командира подразделения в формировании мотивации к выполнению военно-профессиональных задач подчиненным личным составом – неотъемлемое условие успешного функционирования воинского коллектива. Удовлетворенность или неудовлетворенность потребностей, пробуждение мотивов и стимулов напрямую влияют на активизацию личностных ресурсов.

Как уже отмечалось ранее, внутренние потребности можно обратить в существенные мотивы и добиться высокого уровня мотивации, а незнание приоритетных стимулов для обеспечения выполнения военно-профессиональной деятельности личным составом может оказать негативное влияние на деятельность подразделения.

Выясним, какие рычаги воздействия на подчиненных применяют на практике командиры подразделений (роты). В ходе исследования было установлено, что большинство офицеров подразделения не видят иных способов стимулирования и мотивирования подчиненного личного состава, кроме финансовых; однако, они допускают возможность и нематериального стимулирования применительно к военнослужащим контрактной службы (например, дополнительные выходные дни за выполнение поставленных задач в неслужебное время). В большинстве случаев такими мерами все нематериальное стимулирование и ограничивается.

Кроме того, нами был поднят вопрос об использовании положительной и отрицательной мотивации [2, с. 389]. Положительная мотивация предполагает стимулирование деятельности на основе поощрений, похвалы, признания заслуг подчиненного личного состава, качественной постановки задач и взаимопонимания. Для положительной мотивации обязательным является наличие доверительных отношений в воинском коллективе, включая отношения между командирами и подчиненными. Отрицательная мотивация строится на основе силового мощного морального давления на подчиненных, указаний на неоспоримый авторитет и неограниченную власть командира.

Результаты опроса показали, что 21% военнослужащих срочной службы выполняют поставленные задачи под воздействием положительной мотивации; остальные 79% выполняют поставленные задачи по принуждению, у них негативное отношение к осуществляемой деятельности и низкая или отсутствующая мотивация.

Исходя из этих статистических данных, делаем вывод о том, что командиры подразделений чаще прибегают к использованию дисциплинарных взысканий, критике, угрозам – отрицательным стимуляторам, нежели к поощрениям, признанию заслуг и похвале подчиненного личного состава – положительным стимуляторам. Очевидно, что такая стратегия и тактика не могут повысить уровень мотивации подчиненного личного состава. 76% опрошенных военнослужащих, как срочной, так и контрактной службы, утверждают, что положительная мотивация повысит их активность и усилит желание выполнять поставленные задачи должным образом: уставные отношения с командирами всех рангов и сослуживцами, соблюдение субординации, непревышение полномочий, аргументированность, а не авторитетность в постановке задач и отдаче приказов, уважительное отношение, взаимопонимание – это то, чем пренебрегают командиры подразделений.

22% опрошенных военнослужащих срочной службы считают, что отрицательная мотивация (запугивание, шантаж, наказания и т.д.) является эффективным способом воздействия на подчиненный личный состав. По их мнению, при наличии только положительных средств воздействия утратится воинская дисциплина в подразделении, воцарится анархия и, в итоге, воинский коллектив распадется.

Всего 2% опрошенных посчитали приемлемым планомерное сочетание положительных и отрицательных стимулов, то есть выступили за метод «кнута и пряника».

Итак, методически грамотный индивидуальный подход командиров всех уровней в целом; взвода, роты и батальона – в частности, играет важную роль в формировании и поддержании мотивации к выполнению профессиональных задач по предназначению подчиненным личным составом. На выбор метода и средств управления влияет ряд причин и особенности потребностей личности подчиненных. От степени удовлетворенности потребностей зависит пробуждение мотивов и подбор стимулов, что влияет на функционирование воинского подразделения.

#### *СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ*

- 1. Абрамов А.С. Управление подразделениями в мирное время: учебник под общ. ред. Ю.Ф. Кириллова [Текст] / А.С. Абрамов, О.И. Карпов, А.М. Багиров. – М.: Голден Би, 2007. – 256 с.*
- 2. Гапоненко А.Л. Теория управления: учебник под общ. ред. А.Л. Гапоненко. – 3-е изд., перераб. и доп. [Текст] / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – М.: Изд-во РАГС, 2011. – 560 с.*
- 3. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2010. – 524 с.*
- 4. Рофе А.И. Экономика труда: учебник [Текст] / А.И. Рофе. – М.: КНОРУС, 2010. – 400 с.*