

УДК 332.02

Райченко Александр Васильевич

д-р экон. наук, профессор, профессор
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

г. Москва

Raychenko Alexander Vasilievich

doctor of economic sciences, professor, professor
Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"

Moscow

**СОЧЕТАНИЕ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ В МЕХАНИЗМЕ
УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ В ВОЕННОЕ ВРЕМЯ**

THE COMBINATION OF MOTIVATION AND STIMULATION

IN THE MECHANISM OF DEFENSE PRODUCTION

MANAGEMENT IN WARTIME

Аннотация: статья представляет материалы и результаты исследования процессов и результатов активизации производительной деятельности персонала, обеспечиваемые конструктивным сочетанием воздействий мотивации и стимулирования. Изложением содержания и выводов проведённого анализа раскрываются природа воздействия и механизм управления процессами активизации освоения, применения и модернизации профессиональной деятельности участников оборонного производства предприятий Поволжья во время Великой Отечественной войны.

Ключевые слова: активизация, механизм, мотивация, производство, стимулирование, управление.

Abstract: the publication presents the materials and results of a study of the processes and results of activating the productive activity of personnel, provided by a constructive combination of the effects of motivation and stimulation. The presentation of the content and conclusions of the analysis reveals the nature of the impact

and the mechanism of management of the processes of activation of the development, application, and modernization of professional activities of participants in the defense production of enterprises Volga region during the Great Patriotic War.

Keywords: *activation, mechanism, motivation, production, stimulation, management.*

Активное продвижение западных концепций менеджмента трансформировало традиционные представления отечественного научно-образовательного сообщества об организации и эффективности сочетания мотивации и стимулирования в процессах обеспечения, сопровождения и оценки производительной деятельности персонала. Более того, рядом авторов и изданий активно продвигается частичное или даже полное замещение применения стимулирования доминированием мотивации, по крайней мере на нижних уровнях управления, что демонстрируют, например, такие заголовки, как: «Научная мотивация труда. Всё остальное не работает...» [4].

Выяснение природы, условий, последствий продвижения такого подхода обуславливает необходимость предметного исследования механизма управления активизацией труда, что не раз демонстрировалось на примере оборонного производства промышленных предприятий Поволжья в период Великой Отечественной войны. Такое исследование становится особенно актуальным сегодня, когда сочетание мотивации и стимулирования в механизме управления активизацией гражданского общества, выделенное в Послании Президента РФ В.В. Путина Федеральному Собранию 29 февраля 2024 года [7], позволяет, в составе других задач обеспечить освоение управленческих компетенций патриотически настроенными ветеранами специальной военной операции (СВО), с целью формирования новой, отечественно ориентированной элиты страны.

Конструктивной основой такого исследования необходимо востребуется фундаментальность определения и позиционирования основных рычагов механизма социальной активизации. Классическое понимание мотивации, как социально-психологического по природе и опосредованного по методу воздействия

побуждения личности к активности кардинально отличает его от стимулирования, определяемого как непосредственное и безусловное принуждение к исполнению конкретных действий, соблюдению установленных параметров, достижению запланированных результатов. Очевидно, что такое понимание изначально разделяет мотивацию и стимулирование по субъектам формирования и осуществления активизирующего воздействия. Мотивация формируется и реализуется в качестве внутренних осознанных приоритетов, установок, ценностей каждой конкретной личности, как единого субъекта и объекта воздействия, обуславливающих индивидуальную реакцию на процессы взаимодействия индивидуума. В отличие от этого субъекты стимулирования в механизме управления активизацией деятельности персонала позиционируются отдельно от него в статусах руководства, сотрудников, контрагентов, обуславливая его, в той или иной степени, предсказуемую реакцию.

Этим обуславливается вероятностный характер продуцирования реакции на мотивирующее воздействие каждым конкретным индивидуумом, во многом обуславливаемый личными особенностями восприятия и преобразования опосредованного побуждения в осуществление активизации деятельности каждого сотрудника. Мобилизуя, изначально разный потенциал такой индивидуально вырабатываемой и персонально осуществляемой реакцией мотивация действительно способна обеспечивать существенное наращивание активности личности, при этом мало поддающееся адекватному нормированию, конструктивному регулированию, достоверному прогнозированию. Эти и аналогичные им штатные задачи оперативного управления конструктивно разрешаются её сочетанием с целенаправленно регулируемым стимулированием, организующим эффективное достижение изначально запланированного результата разработки и осуществления комплексного воздействия механизма активизации производительного труда работника.

Приведённые дефиниции и характеристики, приведённые сопоставления принципиально разделяют, опережающую по своему позиционированию, реакцию персонала на воздействие мотивации и предупреждающе-догоняющее

санкционирование отклонения в достижении заданных параметров по результатам проведения контроля и оценки в процессе стимулирования. Именно это разделение изначально определяет мотивацию и стимулирование в качестве самостоятельно позиционирующихся, последовательно применяющихся и органично взаимодействующих рычагов единого механизма управления активизацией трудовой деятельности персонала любой организации. Наиболее прозрачно и показательно определяющее значение формирования, функционирования и трансформации механизма управления активизацией подобных взаимодействий проявляется при развитии глобальных социальных конфликтов, чрезвычайных ситуаций, радикальных столкновений тех или иных организаций, объединений, государств, обнажающих соответствующие каждой конкретной ситуации реакции, участия, активности, противодействия деструктивным тенденциям патриотически ориентированной элиты практически каждого гражданского общества.

Именно таким глобальным для нашей страны периодом испытаний, столкновений и преобразований стала Великая Отечественная война, на боевых и трудовых фронтах которой показательно проявилась конструктивность сочетания и взаимодействия патриотической мотивации и административного стимулирования [6], необходимо востребованные самой логикой достижения Великой Победы. Непроступным рубежом, остановившим, угрожавшее самому существованию нашей страны вражеское нашествие стали в тот период испытаний и регионы Поволжья, принявшие, модернизировавшие и обеспечившие рост и инновации оборонного производства сотен эвакуированных с прифронтовых территорий предприятий [2], обеспечивавших, в конечном счёте, поступательный разгром Красной армией войск фашистских захватчиков от Сталинграда до Берлина. Анализ исключительно эффективной, что сегодня становится совершенно очевидным, практики исключительно результативного управления передислокацией, воспроизводством и обновлением военной продукции этих предприятий позволяет сделать весьма существенные, не только в историческом контексте, но, отчасти и для сегодняшнего дня, выводы и заключения по

построению, модернизации и повышению эффективности действия механизма управления активизацией деятельности персонала не только оборонного производства.

Драматично складывавшееся положение на фронтах в первые месяцы Великой Отечественной войны, обусловленное им проведение массовой эвакуации населения, важнейших производств, необходимых ресурсов, национальных богатств практически сформировали устойчивые тренды децентрализации управления экономикой, поддержанные и укреплявшиеся Советом Обороны СССР и исполнительными аппаратами наркоматов [9]. Вместе с тем стратегическая роль координации перевода экономики на «военные рельсы», перманентной модернизации и поступательного приумножения мощностей оборонного производства обеспечивали приближение перелома в ходе военных действий, всё активнее востребовали конструктивное согласование приоритетов и темпов развития инновационного потенциала предприятий и организаций, восстанавливающие ключевое значение обеспечения единства стратегии и тактики управления.

Всё оборонное производство страны в годы Великой Отечественной войны работало в режиме чрезвычайного напряжения, знаково определявшегося известным требованием «Всё для фронта! Всё для победы! Так, только в Самаре, носившую в то время название Куйбышев, были эвакуированы и успешно работали там всю войну такие авиазаводы, как: Московский №1, Воронежский №18 и Ступинский «Авиаагрегат». В короткие сроки там же было запущено производство широкой линейки авиационных агрегатов на заводах №35, 207, 305, 454, 525, выпустивших за военные годы более 90 тысяч штук только авиационных пропеллеров. Главной продукцией Куйбышевских авиазаводов стала беспрецедентная «эскадрилья» из 6681 штурмовика ИЛ-2, выпускавшегося в периоды достижения максимальной производительности со скоростью 15 самолетов в сутки [1]. Очевидно, что строго регламентированное согласование номенклатуры, характеристик, сроков поставок комплектующих для такого динамичного производства изначально не могло основываться на вероятностном по своему

воздействию, внутреннем индивидуальном побуждении участвующего персонала. Вместо этого оно необходимо востребовало постановку и применение персонального стимулирования, обеспечивающего своевременное и полное достижение запланированных результатов проведением контроля исполнения каждым работником сменных заданий, с применением соответствующего им воздействия.

Аналогичными оценками характеризуется оборонное производство Нижнего Новгорода, называвшегося в тот период Горьким, где уже к весне 1942 г. были выпущены сотни единиц новых деталей, узлов, поковок, литья для самых разнообразных оборонных производств многочисленных военных заводов разных регионов страны [5]. Естественно, что обусловленная этим перманентно расширяющаяся и усложняющаяся межрегиональная кооперация требовала проведения исключительно чёткой диспетчеризации, непрерывной дистанционной координации, оперативного регулирования по отклонениям, в принципе невозможных без применения механизма активизации профессиональной деятельности на основе персонального контроля, оценки и стимулирования производительного труда каждого работника.

Каждым регионом Поволжья вносился существенный вклад в обеспечение достижения Победы нашего народа над фашистской Германией в Великой Отечественной войне 1941–1945 гг. Так, практически в «чистое поле» около города Чебоксары были эвакуированы и с активным участием прибывших и местных специалистов уже через несколько месяцев начали выпускать, совершенно необходимо востребуемую при производстве самолётов, судов, танков, унифицированную электротехническую продукцию, такие заводы, как: Ленинградский «Электрик» и Харьковский электромеханический [3]. Исключительное разнообразие и непрерывное совершенствование конкретных решений прикладных военно-технических задач требовали оперативной коммуникации и технологической адаптации широкого спектра опций и компоновок выпускаемых агрегатов по целевым, функциональным и установочным параметрам, в

реальных военных условиях, крайне осложнённых угрозами повторения бомбёжек оборонных объектов города.

Очевидно что построение, применение и, особенно модернизация адаптированных механизмов в сложнейших условиях функционирования эвакуированных предприятий необходимо востребовали, с одной стороны, поэтапную централизацию оперативного регулирования всего разнообразия осуществления производственных взаимодействий, а, с другой стороны, конструктивную децентрализацию реально необходимых полномочий управления, как бурно развивающейся инновационной активностью инициативно работающего персонала, так и динамично трансформирующейся внутренней и внешней технологической кооперацией. Эти и другие, развивающие механизм управления активизацией оперативно проводимых преобразований, воздействия, кардинально изменили сложившиеся перед войной механизмы администрирования, консервативно сдерживавшие инициативу и предприимчивость ведущих конструкторов, инженеров, руководителей по совершенствованию, реформированию и модернизации оборонных производств [8]. Конструктивный опыт подобной модернизации и, в целом, приоритета реализации государственного подхода к разработке и решению стратегических задач развития отечественной экономики активно востребуется, предметно адаптируется и эффективно применяется и сегодня.

Формирование новой отечественной элиты, характеризующейся складывающейся в ходе участия в СВО, патриотически ориентированной мотивацией активного гражданина своей страны естественно и осознанно востребует сочетание с соответствующим, объявленным в Послании Президента РФ В.В. Путина Федеральному Собранию 29 февраля 2024 года стимулированием приоритетного доступа к современному профессиональному образованию [7]. Нарастивая прагматично апробированный в после военные годы, конструктивный опыт выдвижения руководящего резерва с активной гражданской позицией, разработка и реализация специальной кадровой программы «Время героев» приоритетно стимулирует участников и ветеранов СВО к освоению и

закреплению, всё больше востребованных сегодня умений и навыков профессионального управления экономикой на всех уровнях и во всех регионах нашей огромной страны [7]. Обеспечиваемое таким образом конструктивное сочетание патриотически сформированной мотивации и государственно ориентированного стимулирования представляется наиболее плодотворной основой становления заинтересованного освоения, ответственного применения, поступательного совершенствования всё более сложных, компетенций современного управления, востребуемых и реализуемых в условиях активного наращивания программ беспрецедентной модернизации процессов и систем целенаправленного воздействия инновационными возможностями прорывных информационных технологий, предоставляемых комплексной цифровизацией экономики.

Представленный в настоящей публикации сопоставительный анализ известных материалов и экспертных позиции позволяет сделать вполне обоснованные выводы, главным из которых, в результате проведённого исследования становится ключевое значение обеспечения приоритетности выделения ключевой роли сочетания мотивации и стимулирования в качестве наиболее конструктивных рычагов механизма управления активизацией производственной деятельности персонала предприятий, как в чрезвычайных условиях военного времени, так и в реальной сегодняшней ситуации. Опережающая ориентация на кратное увеличение выпуска необходимой для проведения СВО военной продукции сегодняшнего оборонного производства актуализирует не только соответствующие, ранее успешно наработанные решения, но и принципиально новые, беспрецедентные конструкции механизма управления активизацией деятельности персонала, самостоятельно апробируемые и адаптируемые предприятиями, как государственной, так и акционерной форм собственности. В их составе, прежде всего, необходимо выделить приоритетно открывающееся разнообразие предоставления возможностей профессионального совершенствования и поступательного саморазвития формируемого кадрового резерва руководства и управления предприятиями и организациями отечественной экономики.

Конструктивное сочетание мотивации и стимулирования необходимо требует разработку и реализацию соответствующих методов децентрализации агрегаций и функций механизма управления, обеспечивающих адекватность, гибкость, мобильность реакции персонала на разработку и применение новых моделей эффективного управления в условиях его поэтапной цифровизации. Перспективно обеспечиваемое и непрерывно модернизируемое ими соответствие постановке и решению новых задач, перманентное обновление и совершенствование профессиональных компетенций необходимо востребуют адаптацию должностных полномочий персонала управления, актуально обусловливаемую приоритетно ориентированным требованием сочетания применения рычагов мотивации и стимулирования в механизме активизации профессиональной деятельности формируемой новой элиты государственного отношения к порученному делу.

Список литературы

1. 75 лет Победе // Аргументы и факты. Новости России и мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://aif.ru/society/75_victory/ (дата обращения: 03.03.2024).
2. Военно-промышленная комиссия: страницы истории. Арсенал отечества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://arsenal-otechestva.ru/article/168> (дата обращения: 03.03.2024).
3. Война: Чувашия 1941–1945 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.rambler.ru/other/44105281-voyna-chuvashiya-1941-1945-gg/> (дата обращения: 03.03.2024).
4. Научная мотивация труда. Всё остальное не работает. Решение задач [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ami-system.ru/> (дата обращения: 03.03.2024).
5. Нижний Новгород в Великой Отечественной войны [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://regnum.ru/> (дата обращения: 03.03.2024).

6. Перестройка системы государственного управления в период Великой Отечественной войны [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://webkonspect.com/> (дата обращения: 03.03.2024).

7. Послание Президента РФ В.В. Путина Федеральному Собранию 29 февраля 2024 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/73585> (дата обращения: 03.03.2024).

8. Реформы управления военной промышленностью СССР и темпы роста производства в 1936–1941 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://statehistory.ru/5924/Reformy-upravleniya-voennoy-promyshlennostyu-SSSR-i-tempy-rosta-proizvodstva-v-1936-1941-gg/?ysclid=lt9z23prci77820950> (дата обращения: 03.03.2024).

9. Советские наркоматы и децентрализация управления экономикой в годы Великой Отечественной войны // Вестник РАН. – 2020. – Т. 90. №9 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sciencejournals.ru/> (дата обращения: 03.03.2024).

Автор:

Райченко Александр Васильевич – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры теории и организации управления Института отраслевого менеджмента Государственного университета управления г. Москва (Россия), e-mail: A.V.Raychenko@bk.ru;

Author:

Raychenko Alexander Vasilievich – doctor of economic sciences, professor, professor of the department of theory and organization of management institute of industry management State university of management, Moscow (Russia).