

МЕТОДИКА ЦІЛЕОРІЄНТОВАНОЇ МОТИВАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ВІЙСЬКОВИХ ФОРМУВАНЬ

Кондюк В.С., Кондюк Р.В., Окіпняк Д.А.

Анотація. В статті, на основі аналізу наукової літератури та результатів особистих досліджень автора, викладені основні принципи методики цілеорієнтованої діяльності керівників військових формувань України. Цілеорієнтована мотивація буде мати логічне завершення, коли налагоджено чітке відслідковування результатів військово-соціальної роботи. Результати фіксують рівень досягнення цілей підрозділів та їх взаємоув'язування з досягненням особистих цілей особового складу. Запропонований механізм надає можливість створити такі умови праці, при яких несумлінне і неякісне виконання службових обов'язків буде не вигідним військовим керівникам.

Ключові слова: методика, військовий, управління, соціальний.

Аннотация. Кондюк В.С., Кондюк Р.В., Окипняк Д.А. **Методика целеориентированной мотивации деятельности руководителей военных формирований.** В статье, на основе анализа научной литературы и результатов исследований автора, изложены основные принципы методики целеориентированной деятельности руководителей военных формирований Украины. Целеориентированная мотивация будет иметь логическое завершение, когда налажено четкое отслеживание результатов военно-социальной работы. Результаты фиксируют уровень достижения целей подразделов и их взаимосвязь с достижением личных целей личного состава. Предложенный механизм предоставляет возможность создать такие условия работы, при которых недобросовестное и некачественное выполнения служебных обязанностей будет не удобным военным руководителям.

Ключевые слова: методика, военный, управление, социальный.

Annotation. Kondyuk V.S., Kondyuk R.V., Okipnyak D.A. **Method of aim-oriented motivation of activity of soldier leaders of Military powers of Ukraine.** The article which is based on the analysis of scientific sources and author's personal researches dwells on basic principles of aim-oriented motivation methods of military leaders of tactical level of the Military powers of Ukraine. The motivation oriented on the purpose will have logical completion when precise tracking outcomes of military - social work is adjusted. Outcome fix a level of reaching of the purposes of subitems and their interrelation with reaching the personal purposes of staff. The offered mechanism submitives a possibility to frame such operating conditions at which unfair and unsound realizations of official duties will be not to convenient military principals.

Keywords: procedure, militarism, control, social.

Вступ.

Аналіз науково-психологічної літератури свідчить про те, що провідна роль у формуванні механізмів високоефективної праці належить керівникам всіх ланок. Саме від того наскільки керівники зацікавлені у налагодженні і здійсненні високоефективної діяльності очолюваних ними структурних підрозділів організації і буде залежати ступінь досягнення мети (виконання завдань) організацією в цілому. Проблеми мотивації ефективної діяльності працівників, і керівників зокрема, досить складні. Через те вони часто привертати увагу різноманітних дослідників.

Слід зазначити, що проблемами мотивації діяльності керівництва займалися А. Маслоу, Ф.Херцберг, Г. Волковицкий, Г. Дмитренко, Т. Кирьян, А. Журавлев, В.Рубахин, А. Ослунд, О. Сафін, М. Томчук, Ф. Хміль та багато інших науковців. Більшість з них, використовуючи різні підходи, робили акцент на вивченні психологічних чинників і біосоціальних особливостей людини, яка виконує різні ролі, в тому числі й керівника.

Проблема підвищення ефективності діяльності військових керівників Збройних Сил України за рахунок використання сучасних системних, універсальних методик психологічного впливу залишається не вирішеною. Не сформовано до цього часу чітких критеріїв ефективної діяльності військових керівників всіх ланок, відсутні об'єктивні методики їх оцінки і методики цілеспрямованого формування (мотивації) ефективних стилів керівництва.

Формулювання цілей роботи

Метою статті є розробка, на основі аналізу досвіду провідних вчених – психологів і власних досліджень, стратегії цілеспрямованого формування ефективних стилів керівництва невід'ємною складовою якої є методика цілеорієнтованої мотивації діяльності військових керівників Збройних Сил України.

Під час дослідження ставились такі завдання:

1. Проаналізувати сучасні підходи вітчизняних та зарубіжних вчених – психологів, соціологів, управлінців щодо стимулювання ефективної діяльності персоналу, в тому числі керівників.
2. У ході дослідно – експериментальної роботи визначити психологічні особливості і умови формування ефективного стилю керівництва у військових керівників.
3. Шляхом опитування визначити комплекс факторів (мотиваційних чинників), які сприяють або перешкоджають формуванню ефективного стилю керівництва і мотивації діяльності військових керівників.
4. На основі кваліметричних моделей і аналізу результатів опитування військових керівників розробити методику цілеорієнтованої мотивації військових керівників.

У ході дослідження використовувалася комплексна методика, що включала аналіз документів, аналіз результатів практичної діяльності, опитування (анкетування) військових керівників, бесіди індивідуальні і групові, експертні оцінки, спостереження, кваліметричні виміри.

Експериментальні дослідження, проведені автором, дозволили описати психологічні особливості формування ефективних стилів керівництва; виявити чіткі критерії оцінки ефективності діяльності військових керівників; виділити найбільш вагомні чинники, що безпосередньо мотивують діяльність військових керівників, визначити їх вагомність.

Головним психологічним фактором мотивації діяльності військових керівників, як і кожної людини, є закладені в підсвідомості на рівні інстинктів цілеспрямованість на досягнення двоєдиної кінцевої мети – забезпечення життєдіяльності і продовження роду. І, в першу чергу, навколо цієї мети формується ряд первинних біологічних потреб, спрямованих на її досягнення: потреби в їжі; потреба в житлі; потреба у відпочинку; потреба в одязі; потреба в задоволеннях. Після мінімального задоволення первинних біологічних потреб виникає прагнення в задоволенні соціальних, духовних, культурних потреб, вдосконаленні біологічних (краще їсти, краще одягатись, жити в кращих умовах, отримувати більше задоволень, краще відпочивати), самореалізації і суперництва [6]. Саме ці закономірності функціонування автор поклав в основу створення методики цілеорієнтованої мотивації військових керівників.

Проведений аналіз передових досягнень в області психології праці і психології управління щодо стимулювання активної праці робітників, помилок соціалістичних методів мотивації, вивчення менталітету українського народу, основних цілей і пріоритетів особового складу і військових керівників дозволив автору визначити основні напрямки роботи щодо формування високоефективного механізму цілеорієнтованої мотивації військових керівників, спрямованого на забезпечення високоефективної творчої діяльності кожної посадової особи [2].

У результаті дослідження встановлено основні фактори, які можуть суттєво впливати на зацікавленість керівника в активній ефективній праці. Розглядаючи їх з точки зору Ф. Херцберга, автор, на підставі аналізу результатів опитування військових керівників всіх ланок, в якому брало участь 319 осіб, до гігієнічних факторів мотивації відніс наступні: добра заробітна платня; робота за місцем постійного проживання (проживання батьків); відсутність загрози життю та здоров'ю; отримання житла за рахунок держави (службове житло); добрі відносини з колегами; добрі відносини з начальством; служба без великих навантажень і стресів; гнучкий графік роботи; наявність пільг; романтизм (подобається дисципліна, розпорядок дня, військові ритуали, форма та інше); військово – соціальні гарантії; справедливий розподіл службових завдань; відсутність подразнюючих факторів (шумів, нервової напруги); відсутність забруднення навколишнього середовища; організація харчування за місцем служби. Дані фактори основну свою роль відіграють на етапі прагнення роботи і не здатні протягом тривалого часу мотивувати активну позицію військового керівника.

До постійно діючих мотивуючих факторів, вміле використання яких дозволяє мотивувати ефективну діяльність протягом всього часу служби, було віднесено: можливість отримання значного додаткового заробітку законним шляхом (оплата, яка пов'язана з результатами праці); покращення житлових умов за рахунок держави; хороші шанси просування по службі; можливість реалізувати свої прагнення; можливість отримання значного додаткового заробітку за рахунок збільшення ефективності і результативності службової діяльності; страхування життя та здоров'я; користування авторитетом і повагою колег; користування авторитетом і повагою начальників; користування авторитетом і повагою підлеглих; можливість реально впливати на покращення результатів і умов службової діяльності; можливість меншими зусиллями досягнути кращих результатів; можливість відзначитись; регулярне визнання результатів добре виконаної роботи; робота, яка потребує творчого підходу; цікава робота; складна робота; робота з великим ступенем відповідальності.

Всі перелічені мотивуючі фактори експертним шляхом зведені в групи, які інтегровано їх характеризують

1. Стратегічна політика ЗСУ.
2. Військово-соціальна і виховна робота в підрозділах ЗСУ.
3. Грошове утримання, грошове та матеріальне стимулювання службової діяльності.
4. Умови службової діяльності.
5. Міжособистісні стосунки в колективах
6. Контроль і оцінка результатів службової діяльності, індивідуально – психологічних якостей та підведення підсумків.

Шляхом проведення факторного аналізу результатів опитування за допомогою методу головних компонентів для кожної групи факторів і кожного фактору окремо, визначено коефіцієнт вагомості. Сума коефіцієнтів дорівнює 1,0 – 100% об'єму завдань по формуванню механізму цілеорієнтованої мотивації і досягненню мети військово – соціальної роботи.

Автор пропонує здійснювати мотивацію діяльності військових керівників у напрямку досягнення двох цілей: підвищення якості умов службової діяльності за рахунок гігієнічних факторів; збільшення ефективності і результативності службової діяльності (трудова віддача) за рахунок використання постійно діючих мотивуючих факторів і, як можливо, довшої активізації гігієнічних.

За основу методики цілеорієнтованої мотивації військових керівників автор пропонує взяти військово-соціальну роботу, організацію і керівництво якою здійснюють органи по роботі з персоналом. Основою для здійснення військово – соціальної роботи є перспективні і поточні плани військово-соціальної роботи Збройних Сил України, які складаються в розрізі загальнонаціональних і відомчих концепцій на підставі результатів соціологічних опитувань особового складу, показників виконання планів за попередній період і пропозицій структурних підрозділів. Пропозиції структурних підрозділів складаються на підставі опитувань особового складу з урахуванням своїх специфічних особливостей і показників виконання планів за попередній період. Плани структурних підрозділів складаються на підставі планів відділів виховної роботи вищих органів і своїх пропозицій.

У даних планах по кожній групі і фактору розробляються конкретні заходи, які спрямовані на досягнення повного задоволення потреб, що інтегровано характеризують мотиваційні чинники всіх категорій особового складу. До участі у виконанні даних планів пропонується залучити всі структурні підрозділи. Ступінь виконання даних планів (результат) визначається шляхом аналізу даних опитувань і донесень структурних підрозділів за встановленою формою. Сумарний показник буде визначати ступінь досягнення мети взагалі. Показники факторів і груп факторів будуть визначати ступінь їх реалізації на час звітування в кінці періоду. При виконанні даних планів, в першу чергу, зусилля повинні бути спрямовані на вирішення стратегічних проблем, які дозволять більш ефективно впливати на більш вагомні мотиваційні чинники основної частки військових керівників. Велика увага повинна бути приділена вирішенню питань, які не потребують значних витрат ресурсів. У досконалення системи мотивації може бути продовжено шляхом об'єктивізації набору факторів, їх вагомості, а також зміни, в ході військово-соціальної роботи, критеріїв і їх значущості.

Принциповим моментом військово-соціальної роботи, формування діючого механізму цілеорієнтованої мотивації повинна стати демократизація цього процесу, яка ставить завдання залучення керівників і особового складу всіх ланок до розробки і оцінки результатів виконання планів військово-соціальної роботи. При цьому частково досягається двєдина ціль мотивації:

реалізується прагнення керівників і особового складу до участі в соціальній політиці Збройних Сил України;

підвищується довіра до її проведення внаслідок оцінювання результатів самими військовослужбовцями

Характерним моментом оцінювання є облік задоволення тих потреб, які відображають основні мотиваційні фактори. Критерієм оцінки вищезазначених факторів може виступати тільки ступінь задоволення потреб керівників і особового складу, виходячи з їх особистого сприйняття цього ступеня, тобто їх думки, яку можна встановити в ході відповідного опитування (анкетування) станом на кінець звітного періоду. До цільових функцій органів по роботі з персоналом необхідно ввести заходи по підготовці і проведенню цих опитувань, обробці даних і відображенню їх у перспективних та поточних планах.

З впровадженням методики цілеорієнтованої мотивації військових керівників, яка базується на кваліметричному підході і соціологічному опитуванні особового складу, діяльність органів, що безпосередньо займаються військово – соціальною роботою набуває усвідомлено - цільового характеру. Результати цієї діяльності будуть наочно продемонстровані оцінкою якості умов службової діяльності особовим складом ЗСУ. Дана оцінка стане оцінкою діяльності всіх органів управління і буде відображати реальний стан справ на шляху підвищення соціальної захищеності і добробуту особового складу, активізації творчого потенціалу і формування ефективного стилю керівництва у переважній більшості військових керівників, що неодмінно призведе до досягнення стратегічної мети ЗСУ.

Таким чином, цілеорієнтована мотивація буде мати логічне завершення коли налагоджено чітке відслідковування результатів військово-соціальної роботи, що фіксують рівень досягнення цілей підрозділів ЗСУ в цілому та їх взаємоув'язування з досягненням особистих цілей особового складу, які представлені у вигляді соціальних проблем (факторів та груп факторів).

Запропонований механізм надає можливість створити такі умови праці при яких несумлінне і неякісне виконання службових обов'язків буде не вигідним, в першу чергу, самим військовим керівникам.

Подальші дослідження в даній області необхідно спрямувати на створення універсальної методики цілеорієнтованої мотивації всіх категорій особового складу Збройних сил України, розробку програм підготовки курсантів і офіцерів до ефективного керівництва, формування ефективного стилю керівництва у військових керівників всіх, без винятку, ланок системи військового управління.

Література

1. Воедило А. М. Методика цільового управління особовим складом Державної прикордонної служби України. // Науково-дослідна робота. Шифр 204 – 0005К. Хмельницькій: НА ДПСУ – 2004. – 112 с.
2. Волковицкий Г. А. Мотивация военно-профессионального самосовершенствования М., 1994. – 74 с.
3. Дмитренко Г. А., Кирьян Т. М. Индивидуальный труд: измерение результатов - белое пятно в теории мотивации. - Хмельницькій, 1995. - 196 с.
4. Журавлев А. Л., Рубахин В.Ф. Проблема «человеческого фактора» в управлении // Психологические проблемы социальной регуляции поведения. М., 1976 - С. 41 -63.
5. Маслоу А. Мотивация и личность. Спб.: Евразия, 1999. – 479 с.
6. Ослунд А. Реструктуризация предприятий начинается с менеджера // Киев. ведомости. — 1995. — 8 сент..
7. Сафін О. Д. Психологія управлінської діяльності командира // Навчальний посібник. Хмельницькій: АПВУ – 1997. - 149 с.
8. Томчук М. І. Трудолюбів А.Ф. Зарубежные концепции управления персоналом // Прикладная психология 1998. №1. С.8-20.
9. Хміль Ф. Менеджмент. — К.: Виша шк., 1995. – 234 с.