



**СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ  
УПРАВЛЕНИЯ ВОИНСКИМИ КОЛЛЕКТИВАМИ**

**SOCIOLOGICAL ASPECTS OF RATIONALIZATION OF MILITARY  
PERSONNEL MANAGEMENT**

УДК 141.2

**КАРАСЕВ Виктор Александрович**

кандидат военных наук, доцент

**КОНОПАЦКИЙ Александр Николаевич**

кандидат военных наук

**KARASEV Viktor Aleksandrovich**

Candidate of Military Sciences, Associate Professor

**KONOPATSKIY Aleksandr Nikolaevich**

Candidate of Military Sciences

**Аннотация.** Представлена трактовка понятия «руководство» в управлении воинскими коллективами, показана роль непосредственного и косвенного влияния командиров на организационное поведение личного состава подразделений, обоснована необходимость достижения органического единства формальной и неформальной составляющих в системе управления, раскрыто содержание руководящего механизма для должностных лиц органов управления, использование которого обеспечит рациональность их работы с подчиненными, а также достижение внутренней и внешней рациональности поведения личного состава.

**Ключевые слова:** воинский коллектив; управление воинским коллективом; руководство подчиненными; механизм принуждения и побуждения; властное влияние; регулирующие условия; руководящий механизм.

**Abstract.** The interpretation of the "leadership" concept in the management of military collectives is presented. The role of the direct and indirect influence of commanders on the organizational behavior of the personnel of units is shown. The need to achieve organic unity of the formal and informal components in the command and control system is substantiated. The content of the governing mechanism for officials of the governing bodies, the use of which will ensure the rationality of their work with subordinates, as well as the achievement of internal and external rationality of the behavior of personnel, is revealed.

**Keywords:** military team; management of the military team; leadership of subordinates; the mechanism of coercion and inducement; domineering influence; governing conditions; governing mechanism.

В военном управлении в отношении понятия «руководство» до сих пор не сложилось однозначной точки зрения и не предложено единой, общепринятой его формулировки. Взгляды различных ученых и практиков в

области управления в военной сфере существенно разнятся. В одном случае руководство отождествляется с понятием «управление», и они рассматриваются как синонимы, а в другом случае сущность руководства сводится к значению «мотивация». На взгляд авторов, и то, и другое для командиров и начальников создает дополнительные сложности в формировании и эффективном использовании механизмов властного влияния на личный состав частей и подразделений. По результатам проведенных исследований предлагается подход, раскрывающий определенные социологические аспекты, присущие данному виду управленческой деятельности, а также возможные инструменты по рационализации работы должностных лиц при формировании социальных отношений в воинских коллективах.

Исходя из целей управления военными организациями, состава реализуемых для их достижения функций управления под руководством предлагается понимать вид управленческой деятельности, направленной на повышение активности личного состава при выполнении обязанностей военной службы за счет использования механизмов властного влияния для формирования устойчивых мотивационных установок к достижению стоящих целей.

Содержанием руководства в управлении воинскими коллективами является комплекс мероприятий, проводимых командирами и начальниками, направленных на формирование организационного поведения личного состава, отвечающего интересам военной организации и всех его членов. Для того, чтобы деятельность подчиненных была направлена на достижение общих интересов, в военной организации должны сложиться определенные условия, в которых удовлетворение или ущемление личных интересов военнослужащих могло бы его побуждать к действиям по достижению общих целей. Создание таких условий возможно путем использования инструментов непосредственного или косвенного влияния на отдельных военнослужащих и воинские коллективы в целом. С точки зрения социологических подходов в

данной статье основное внимание уделено рассмотрению механизма косвенного влияния.

Данный вид воздействия связан с формированием внешних по отношению к личному составу условий, способных регулировать процесс выбора подчиненным своей модели поведения, соответствующей представлениям и ожиданиям его непосредственного начальника. Природа регулирующих условий в военном управлении тесным образом связана с понятием рациональность этого управления. В общем случае рациональность представляет собой максимальную полезность, приоритет конечного результата при выборе предпочтительного варианта решения, а рациональный означает постижимый с помощью разума, разумно обоснованный, целесообразный.

Дело в том, что военная организация, как социотехническое явление, включает в себя формальную и неформальную подсистемы, имеющие практически одинаковое значение для её деятельности. И каждая из этих подсистем нужна военной организации: формальная подсистема – для обеспечения стабильности военной организации, неформальная – для формирования ее способности реагировать на различные внешние и внутренние изменения. Без любой из этих подсистем военная организация деградирует и, в конечном счете, разваливается [1].

Формальная часть военной организации безлика. Она отражает ее физический мир. В этой части действуют только законы материального мира. Неформальная часть военной организации – это её лицо. Она отражает духовный мир и микроклимат военной организации. И именно в этом мире действуют определенные социальные законы, формирующие поведение человека. При этом именно от условий, создаваемых в военной организации, зависит то, как будет работать тот или иной закон и к каким результатам приведет его использование. В этой связи для гармоничной деятельности военной организации необходимо органическое единство ее формальной и неформальной составляющих. Поэтому рационализация военного управления

имеет свой смысл только в рамках единства взаимодополняющих друг друга формальной и неформальной частей военной организации и должна строиться и осуществляться применительно к обеим ее частям.

Другими словами, для достижения рациональной деятельности военной организации должно обеспечиваться рациональное использование не только военно-технических ресурсов, что является лишь необходимым условием его рациональности, но и рациональное использование неформальной, духовной составляющей военной организации. Следовательно, управление современной военной организацией может считаться рациональным только тогда, когда оно является рациональным одновременно и в отношении вооружения, военной техники, материальных и технических средств, а также и в отношении ее личного состава.

Рациональное военное управление – это разумное управление, обоснованное применительно к его цели, т.е. целесообразное. Однако разумное носит относительный характер. То, что разумно для одних, кажется неразумным для других. При этом разумное по отношению к отдельному человеку и разумное по отношению к группе или военной организации в целом – это не одно и то же.

Применительно к поведению человека следует различать его рациональность в смысле полезного для него самого поведения, и поведения, полезного для окружающих его людей. С позиций рациональности во всех отношениях в поведении также следует рассматривать композицию двух его составляющих. Другими словами, рациональным будет только то поведение человека, которое является одновременно полезным для него самого, и для его подразделения, и военной организации в целом. Такой вариант организационного поведения является разумным в истинном смысле этого слова. При этом само соответствие данных составляющих поведения друг другу является мерой его рациональности [4].

Таким образом, рациональным в действиях военнослужащего с точки зрения его поведения является то, что рационально в отношении военной

организации, подразделения и одновременно полезно для него самого. Но здесь важно понимать, что, исходя из механизма действия закона «оптимального поведения человека» (суть которого будет рассмотрена ниже), военнослужащий вряд ли будет действовать исключительно в интересах военной организации, пока это не будет связано с возможностью получения собственной выгоды, т.е. поведение по отношению к военной организации не будет рациональным, пока оно не станет полезным и для него тоже.

Исходя из этого, единственно корректным является рассматривать рациональность как общую рациональность ( $P$ ), представляющую собой композицию внутренней рациональности военнослужащего ( $P_1$ ), т.е. рациональности по отношению к самому себе, и рациональности внешней ( $P_2$ ), т.е. рациональности по отношению к военной организации:

$$P = P_1 \times P_2 \quad (1)$$

Из приведенной зависимости общей рациональности (1) следует, что при одновременной наибольшей пользе поведения для самого себя и для организации общая рациональность будет также наивысшей:

$$P_{\max} = P_{1\max} \times P_{2\max} \quad (2)$$

Известно, что степень внутренней рациональности поведения человека всегда стремится к максимуму, что является следствием закона оптимального поведения человека. Поэтому общая рациональность в существенной степени также будет зависеть и от уровня внешней рациональности.

В этом случае можно сделать заключение о том, что не вполне ответственное отношение военнослужащего к обязанностям военной службе и к задачам военной организации является в том числе неразумным и по отношению к себе, поскольку тем самым наносится ущерб собственным интересам. Ведь свои интересы он удовлетворяет в военной организации, и ущерб самой организации сужает круг интересов, которые он может удовлетворить в ней. Любое нерациональное отношение к внешнему окружению рано или поздно повлечет за собой неблагоприятные последствия

и для самого военнослужащего. Но свои ошибочные действия он склонен прежде всего искать во внешней среде, не связывая свои неудачи с иррациональностью собственных действий. В этой ситуации важно понимать, что только внутренне рациональное поведение может привести в конечном итоге к определенным неблагоприятным последствиям, а это говорит уже об общей низкой рациональности.

Такое отношение к внешнему окружению может свидетельствовать о неполноте условий, регулирующих это отношение. Следовательно, для достижения высокой степени общей рациональности поведения личного состава необходимо обеспечить высокую полноту условий, регулирующих отношения человека в организации. Эти условия позволяют реализовать однозначное соответствие поступков и их последствий, и за счет этого обеспечивают рациональность поведения военнослужащего и в отношении самого себя, и в отношении военной организации в целом. Свое конкретное выражение они находят в руководящем механизме военного управления.

Руководящий механизм военного управления – это механизм, обеспечивающий единство формальной и неформальной составляющих военной организации, а также внутренней и внешней рациональности поведения ее личного состава. Основу такого механизма составляет руководство как инструмент установления указанных выше регулирующих условий.

Таким образом, построение рационального механизма управления не может быть сведено к применению традиционных средств стимулирующего руководства – принуждения и побуждения. Его можно построить лишь на основе полноценного руководства. Но его роль, как и само понятие о нем с позиций его рациональности, отличаются от традиционных представлений. В чем же это отличие?

Если под руководством понимать только процесс мобилизации (принуждения) и стимулирования (побуждения) личного состава для решения поставленных задач и достижения целей военной организации, то его

использование для обеспечения рационального поведения подчиненных во всех отношениях бессмысленно. Смысл руководства в этом случае заключается в создании самих регулирующих условий, в обеспечении их полноты. Создаваемые за счет руководства условия должны быть определяющими по своему характеру, т.е. они должны играть роль правил, а значит, они должны выступать как полезные для личного состава и военной организации принципы.

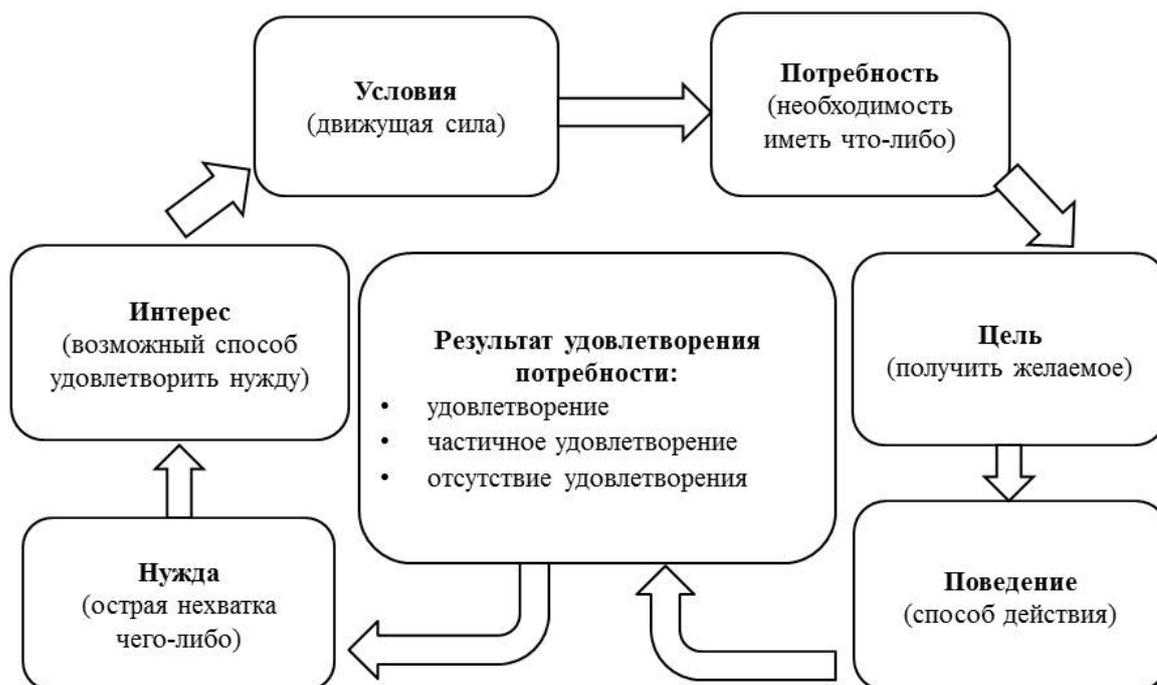
В этом смысле под руководством следует понимать единство двух процессов: создание необходимых регулирующих условий в отношении между командирами и подчиненными; выполнение необходимых контрольных и регулирующих функций в отношении своих подчиненных в соответствии с этими условиями. Другими словами, эффективное руководство как основа механизма рационализации управления – это создание таких условий, регулирующих отношения личного состава, в рамках которых у каждого лица появляется потребность максимально использовать свои возможности для выполнения поставленных задач.

С позиций интересов отдельных военнослужащих, военной организации в целом и ее командования, рациональное и эффективное руководство – это создание регулирующих условий, обеспечивающих соответствие между интересами личного состава и интересами военной организации или её командования, а также формирование у военнослужащих потребности в наиболее полном использовании своего потенциала для решения задач военной организации.

Определенная таким образом сущность руководства связана с проблемой использования человеческого интеллекта, который всегда стоит на страже интересов его обладателя. При ущемлении интересов лица весь его интеллектуальный потенциал используется для их защиты. И если интересы командира и подчиненного в определенный момент времени расходятся или даже противоречат друг другу, то организовать их совместную рациональную деятельность невозможно.

При не полностью урегулированных отношениях между командиром и подчиненным мысли, действия этих сторон приобретают нерациональный характер, а именно подчиненный по отношению к командиру и военной организации в целом, а командир по отношению к подчиненному поступают нерационально. Чтобы поведение этих лиц стало рациональным, необходимо изменить образ их мыслей. В интересах эффективного руководства их действиями необходимо, чтобы регулирующие условия использовались как механизм рационального использования человеческого интеллекта. Только при этом руководство станет действенным механизмом управления, механизмом управления мышлением человека – его собственной мотивацией.

Что может повлиять на человека таким образом, чтобы его поведение являлось рациональным, т.е. соответствовало и интересам самого военнослужащего, и интересам военной организации? Дело в том, что человек будет действовать в интересах своей организации только в том случае, если благодаря своим действиям от сможет удовлетворить личные потребности, а уклонение от требуемых действий повлечет угрозу для их удовлетворения. Посредством властного влияния руководителя на подчиненных у последних формируется осознанное отношение к своему поведению в организации, способствующему более полному удовлетворению своих потребностей. Процесс формирования модели поведения представлен на рис. 1.



*Рис. 1. Модель внутренней мотивации военнослужащего.*

Данная модель основана на положениях теории интересов, согласно которой выстраивается логическая связь между представленными на рис. 1 понятиями, что в итоге позволяет раскрыть механизм внутренней мотивации человека. Посредством анализа сущности рассматриваемых понятий и характера взаимосвязей между ними становится возможным уяснить смысл и объяснить механизм действия объективного социального закона, известного как «закон оптимального поведения человека».

Исходной идеей теории интересов является наличие у человека определенного рода нужд, которые при определенных обстоятельствах могут разделяться на первичные или вторичные. Изменение обстоятельств может менять и актуальность самих нужд, которые в новых условиях оказываются для человека более важными, т.е. первичными (активными), а другие – наоборот вторичными (пассивными), т.е. менее важными.

Как известно, в основе деления нужд как на первичные (активные), так и на вторичные (пассивные) лежит идея о человеческих интересах. В аналогичных ситуациях, как правило, интересы различных людей всегда во многом совпадают. Однако в случае изменения условий обстановки

объективно будут всегда меняться и интересы личности. В определенном случае человек всегда стремится удовлетворить свои первичные (активные) нужды, актуальные только для данной ситуации. Для того, чтобы у человека появился определенный интерес, его необходимо заинтересовать, т.е. предоставить возможный способ по удовлетворению этих интересов [2].

На пути удовлетворения интересов человека могут оказаться условия, выступающие в качестве препятствия, ограничивающего возможность их удовлетворения. Исходя из этого в модели внутренней мотивации военнослужащего важную роль играют условия, имеющие ключевое значение для реализации имеющихся интересов. В военном управлении, при осуществлении которого между субъектом и объектом устанавливаются и используются управленческие отношения, в качестве условий могут рассматриваться правила, регулирующие отношения между ними, которые рассматриваются как регулирующие условия.

В обыденной жизни, когда многое зависит только от самого человека, он сам стремится создать для себя благоприятные условия, способствующие удовлетворению насущных для него интересов. Когда речь идет о взаимодействии двух сторон, ситуация становится более сложной, поскольку она связана с установлением двусторонних отношений. В этом случае отношения в социальной системе между ее субъектами регулируются правами, обязанностями и ответственностью сторон. Установленные социальные отношения в воинском коллективе должны препятствовать намерениям одной из сторон по ущемлению интересов другой и благоприятствовать действиям одной из сторон, ведущим к удовлетворению интересов другой. Таким образом, можно сделать вывод: человек всегда заинтересован в наличии таких организационных условий, которые бы позволяли ему удовлетворить свои интересы (активные нужды, присущие ему в данной конкретной ситуации) [3].

Следующей важной категорией в модели внутренней мотивации является понятие потребности человека. Во взглядах многих авторов акцент

на различие в понятиях «нужда» и «потребность» часто не делается, и все рассуждения в основном концентрируются только на потребностях. Хотя на наш взгляд разница в понятиях есть, и она имеет весьма важное значение для модели формирования внутренней мотивации. Во-первых, нужда – это чувство, являющееся исходным составляющим природы человека, а потребность – это желание, являющееся продуктом мышления, интеллекта человека. Во-вторых, причиной возникновения некоей потребности являются осознание острой нехватки чего-либо и стремление удовлетворить актуальные на данный момент интересы, продиктованные сложившимися условиями и ситуацией.

В этой связи потребность – это стремление человека добиться определенной цели и тем самым в сложившейся ситуации получить что-то ценное для себя, что позволит ему в итоге с наибольшей выгодой для себя (оптимально) в материальном и нематериальном плане удовлетворить свои интересы, учитывая те последствия, которые задаются внешними условиями.

Таким образом, внешние условия во многом формируют интересы человека. Если в некоторой ситуации сложившиеся условия препятствуют оптимальному удовлетворению интересов человека, то у него появляется желание изменить эти условия, либо изменить потребность, если невозможно повлиять на эти условия.

Рассмотрим пример возможности изменения условий и ситуации. Что касается условий. У личного состава, действующего в организациях военной сферы, нет возможности изменить условия, регулирующие служебные отношения, поскольку они однозначно определены в контракте о прохождении военной службы. А в организациях гражданской сферы такая возможность есть, и она может быть реализована путем урегулирования трудовых споров между работниками и работодателем. Что касается ситуации, то здесь картина может сложиться следующая. И для первого, и для второго случая (военной и гражданской сферы) ситуацию можно изменить в принципе путем увольнения или разрыва контракта по инициативе второй стороны для

поиска более выгодных условий трудовой деятельности. Если у человека нет возможности изменить условия, то для него остается единственный выход в этой ситуации – приспособиться к этим условиям и тем самым попытаться удовлетворить свои интересы насколько это возможно.

Таким образом, в результате представленных рассуждений можно заключить, что человек всегда стремится удовлетворить свои насущные потребности, а действия, направленные на удовлетворение этих потребностей, принято называть поведением. Поведение человека побуждается его потребностями, которые направлены на оптимальное удовлетворение его интересов с учетом тех последствий, которые в данной конкретной ситуации определяются внешними условиями.

Внешние условия могут накладывать ограничения на определенные нежелательные действия личного состава подразделений, и наоборот, могут благоприятствовать совершению других. В составе воинского коллектива военнослужащий не будет сознательно нарушать сложившиеся в нем условия прохождения военной службы, поскольку это безусловно приведет к негативным для него последствиям, связанным с дисциплинарными воздействиями.

Все это обусловлено механизмом действия «закона оптимального поведения человека», определяющего базовые взаимоотношения в социальной среде. Суть этого закона заключается в следующем: человек в любой ситуации действует с наибольшей выгодой для себя или для тех, которым он отдает предпочтение, учитывая при этом условия, определяющие ущемление или удовлетворение его интересов при совершении им тех или иных действий. В свое время известный философ К. Гельвеций писал: «Если физический мир подчинен закону движения, то мир духовный не менее подчинен закону интереса». Тем самым сравнивается роль и значение интересов для человека и глобальность всемирного тяготения, и при этом ни одно, ни другое нельзя отменить никакими приказами или нормативами.

Следствием действия данного закона является то, что человек в

нормальном состоянии не способен идти против своих интересов, т.е. против самого себя. Само же поведение человека является следствием его мышления, ибо его желания, потребности и интересы – это продукты мышления.

Таким образом, для военной среды модель организационного поведения военнослужащего всегда ориентирована на получение наибольшей выгоды для себя в тех условиях, в которых он оказался на данный момент. Поведение военнослужащего совпадает с его намерениями только в том случае, если их реализация ведет к удовлетворению его интересов. Он всегда стремится к принятию для себя выгодных, оптимальных решений. Оптимизация – это неосознанное стремление человека к получению наибольшей пользы за счет своих действий.

В этом смысле в военном управлении руководство личным составом предполагает единство двух направлений деятельности, а именно: создание полных регулирующих условий, определяющих правила взаимоотношений командиров и подчиненных, требования к организационному поведению личного состава подразделений, а также выполнение в соответствии с этими условиями соответствующих функций и процедур регулирования служебной деятельности, главным образом связанных с учетом и контролем достигаемых результатов. Формирование механизма рационализации военного управления, как основы эффективного руководства, обеспечивает создание организационных условий, регулирующих социальные отношения среди личного состава, в рамках которых у каждого лица появляется потребность максимально использовать свои возможности для выполнения задач военной службы.

#### **СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ:**

1. Алексеев В.М. Оптимальное управление / В.М. Алексеев, В.М. Тихомиров, С.В. Фомин. М.: Комус, 2016. 122 с.

2. Бовыкин В.И. Новый менеджмент. Управление предприятиями на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления. М.: Экономика, 2010. 464 с.
3. Герасимов Б.Н. Организационное поведение: учебное пособие. Самара: Изд-во СГАУ, 2010. 168 с.
4. Основы социального управления: учебное пособие / Под ред. В.Н. Иванова. М.: Высш. шк., 2011. 271 с.

#### **REFERENCES:**

1. Alekseev V.M. Optimal control / V.M. Alekseev, V.M. Tikhomirov, S.V. Fomin. M.: Komus, 2016. 122 p.
2. Bovykin V.I. New management. Management of enterprises at the level of higher standards: theory and practice of effective management. M.: Economics, 2010. 464 p.
3. Gerasimov B.N. Organizational Behavior: A Study Guide. Samara: SSAU, 2010. 168 p.
4. Fundamentals of social management: textbook / Ed. By V.N. Ivanov. M.: Higher school, 2011. 271 p.

### **Карасев Виктор Александрович**

кандидат военных наук, доцент

доцент кафедры управления войсками и службы штабов

Военная академия Ракетный войск стратегического назначения имени Петра  
Великого

143900, г. Балашиха Московской обл., ул. Карбышева, 8.

[kvant2017@mail.ru](mailto:kvant2017@mail.ru)

SPIN-код: 5271-7265

### **Конопацкий Александр Николаевич**

кандидат военных наук

преподаватель кафедры управления войсками и службы штабов

Военная академия Ракетный войск стратегического назначения имени Петра  
Великого

143900, г. Балашиха Московской обл., ул. Карбышева, 8.

[sibirskii@mail.ru](mailto:sibirskii@mail.ru)

SPIN-код: 2573-3862

### **Karasev Viktor Aleksandrovich**

Candidate of Military Sciences, Associate Professor

Associate Professor at the Department of Army Management and Headquarters  
Service

Military Academy of Strategic Missile Forces named after Peter the Great

Karbysheva ul., d. 8., Balashikha, Moscow region, Russia, 143900

### **Konopatskiy Aleksandr Nikolaevich**

Candidate of Military Sciences

Lecturer at the Department of Army Management and Headquarters Service

Military Academy of Strategic Missile Forces named after Peter the Great

Karbysheva ul., d. 8., Balashikha, Moscow region, Russia, 143900

5.4.7. Социология управления.