

## Особенности определения собственниками мотивов создаваемых промышленных предприятий

© 2007 А.В. Чеконин

Научно-исследовательский институт труда и социального страхования  
Министерства здравоохранения и социального развития России

Автором рассматриваются вопросы мотивации собственников при создании промышленных предприятий. Определена структура и особенности формирования мотивов создания и функционирования предприятия. Раскрыт механизм и движущие силы реализации предприятием цели своего существования и функционирования.

Функционирование промышленных предприятий осуществляется через сознательную деятельность субъектов, играющих существенную роль в организации, но имеющих различные, иногда не совпадающие интересы. Организация живет и функционирует до тех пор, пока в ней есть люди, которые взаимодействуют между собой по поводу достижения общих целей. Вот почему обыденное представление об организациях воспринимает их, во-первых, как нечто единое, во-вторых, очеловечивает их (“организация нуждается в...”, “предприятие стремится к...”, “учреждение заинтересовано в...”). На наш взгляд, подобное представление об организациях не лишено оснований. Поэтому, обращаясь к рассмотрению мотивов деятельности промышленных предприятий, мы не отрицаем первоначального постулата, согласно которому мотивационный процесс разворачивается на уровне сознания индивида и включает присущие ему стадии и элементы.

Функционирование предприятий, выбор конкретных направлений действий осуществляются на основе решений, принимаемых людьми, и прежде всего руководителем организации. В соответствии с этим можно утверждать, что процесс мотивации деятельности такого организма, как промышленное предприятие, разворачивается на уровне его сознания. Однако содержание, состав и структура данного процесса будут существенно отличаться от реализации причинно-следственных связей между возникающими потребностями и выбором направлений действий по их удовлетворению, присущих индивиду.

В рамках функционирующего как самостоятельный организм предприятия процесс мотивации также реализуется через сознание руководителя, но выступающего не как частное, а как официальное лицо, представитель организации. Выступая в такой роли, выбирая то или иное организационное решение, руководитель мотивируется уже не собственными потребностями

(хотя в этом процессе они играют не последнюю роль), а потребностями предприятия. То, что предприятие “нуждается” или “испытывает трудности”, не означает, конечно, что нуждается или испытывает трудности лично руководитель предприятия. Речь идет о проблемах и потребностях, которые, проходя через сознание управляющего, трансформируются в соответствующие решения, направленные на выбор поведения или изменение параметров функционирования данного социально-технического образования. Присущие организации самодовольные причины ее относительно самостоятельного поведения дают основание рассматривать это поведение как результат реализации мотивационного процесса, основанного на поиске и осуществлении путей удовлетворения присущих предприятию специфических потребностей.

Если предположить, что последовательность причинно-следственных зависимостей в мотивационном процессе функционирующего предприятия аналогична поведению человека, то все же следует констатировать различие содержания основных элементов данных процессов. И это различие прослеживается уже на уровне потребностей.

Выявление и изучение потребностей предприятия - вопрос, практически не исследованный и не разработанный в экономической науке. Исключение составляют лишь анализ проблем взаимодействия личных, коллективных и общественных интересов, пути и методы обеспечения их согласованности, односторонности, хотя перечень этих интересов, рассматриваемых в научной литературе, существенно размыт и не систематизирован. Конечно, попытки выявить и определенным образом классифицировать потребности организации осуществлялись, но либо они носили второстепенный характер, либо потребности отождествлялись с такими категориями, как цели или задачи организа-

ции<sup>1</sup>. В частности, можно привести высказывание авторов курса “Теория фирмы”: то, что в основе поведения предприятий лежит необходимость удовлетворения его потребностей, признается многими экономистами и не всегда в качестве основной потребности выступает увеличение доли прибыли в финансовых ресурсах<sup>2</sup>. Определенную попытку классификации потребностей организации предпринял Э.А. Смирнов<sup>3</sup>, который выделил: 1) *технические потребности* (в труде и стабильности; в прибавочном продукте; в организации; в безопасности); 2) *биологические потребности* (в создании приемлемого уровня жизни граждан или работников); 3) *социальные потребности* (в управлении; в вере; в саморазвитии). Не претендуя на концептуальную доказательность представленной системы потребностей, все же отметим системный характер данной классификации исходя из того, что промышленная организация представляет собой социально-техническую систему, и потому в ней формируются и технические, и социальные потребности.

Действительно, раскрытие мотивов деятельности промышленных предприятий предполагает выяснение содержания потребностей, актуализация и осознание которых выступает причиной принятия управленческих решений о выборе конкретных направлений действий. Однако при этом их логическая интерпретация предполагает выделение потребностей создания и потребностей функционирования. Раскрытие данных групп мотивов позволит выяснить особенности, связанные с формированием целей и стратегий деятельности предприятия, определить причины и направленность принимаемых управленческих решений.

Возникновение любого предприятия начинается с выработки и принятия соответствующего решения, которое в свою очередь обуславливается побудительными мотивами его создателей. Побудительные причины образования производственной системы содержат в себе сле-

дующие составляющие. Прежде всего, это интересы сторон, причастных к возникновению нового предприятия - его учредителей. Именно учредители принимают решение о создании организации, утверждают устав, регистрируют, наделяют ресурсами, определяют направления деятельности, нанимают исполнительного или генерального директора<sup>4</sup>. Следует, однако, подчеркнуть, что интересы учредителей, которые реализуются в создаваемых предприятиях, могут существенно различаться. Так, если в качестве учредителя выступает государство, то основная потребность, побудившая его к осуществлению данного акта, - это необходимость удовлетворения существующей общественной потребности в том или ином продукте, производство которого для частных предпринимателей является невыгодным либо недопустимым (исходя из общественных интересов). Создавая предприятие, государство уже изначально предопределяет его производственную направленность, размеры и структуру исходя из потребностей потенциальных потребителей.

Нечто похожее в реализации интересов при создании предприятия наблюдается, когда учредителями выступают юридические лица (независимо от формы собственности) и когда основной целью создания предприятия является передача ему определенных функций для более эффективного их осуществления. Так, производственные предприятия могут создавать торговые фирмы, занимающиеся поиском потенциальных потребителей и реализацией производимой продукции. Примерами могут служить автомобильные дилеры, оптовые дистрибьюторы и сети розничных магазинов. Другие фирмы могут выступать в роли обеспечивающих спутников, строящих свой бизнес на обеспечении одного или большего числа предприятий сырьем, материалами, комплектующими или промежуточными изделиями. При создании таких предприятий уже изначально определен производственный профиль, но в качестве основной потребности, толкающей учредителей к созданию подобных организаций, выступает получение большей прибыли как результата специализации и, соответственно, роста производительности.

В случае, когда учредителями предприятий выступают частные лица, структура потребнос-

<sup>1</sup> На наш взгляд, здесь нет никакого противоречия, поскольку речь идет о потребностях социального образования, созданного людьми и функционирующего посредством деятельности людей. Люди, которые объединены организацией, ставят перед собой определенные цели. Однако их общая цель не сводится к сумме целей составляющих ее индивидов, она базируется на необходимости удовлетворения организационных потребностей. Например, цель - производство автомобилей - не означает, что в основе мотивации, побудившей работников прийти на предприятие, явилась потребность в изготовлении автомобиля.

<sup>2</sup> См.: Теория фирмы / Под ред. В.М. Гальперина. СПб., 1995.

<sup>3</sup> См.: Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учеб. пособие для вузов. М., 1998.

<sup>4</sup> Как отмечается в Гражданском кодексе РФ, собственники предприятия осуществляют образование исполнительных органов власти и досрочное прекращение их полномочий, утверждение и внесение изменений в устав общества, в котором определяются основные направления его деятельности (см.: Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая).

тей, обуславливающая акт создания предприятия, несколько иная. Причиной создания предприятий становится (в большей степени) не потребность в каком-либо конечном продукте, поскольку предприятие имеет возможность репрофилирования, а реализация интересов собственников предприятий в получении прибыли. Как отмечает, например, В.И. Долгий<sup>5</sup>, внутреннее побуждение предпринимателя, иными словами, его мотивация, дает почву для выработки концепции и основных идей относительно возможностей реализации целей (мотивов и резонов начала деятельности) и нахождения путей их реализации. Особенность поведенческой мотивации при формировании миссии предприятия состоит в том, что доминирующим побуждением, хотя и не единственным, является максимизация прибыли, позволяющая добиться конкурентного преимущества над другими участниками рыночного процесса. При этом предприятия, функционирующие в конкурентной среде, ориентируются на максимизацию прибыли в краткосрочном периоде. В данном случае мотивация вполне оправданна и логична, ибо при выборе иного временного аспекта получения прибыли увеличивается опасность выживаемости предприятия в перспективе.

Первоначальный замысел создания предприятия не имеет обычно развернутого содержания всех необходимых деталей того, как будет функционировать предприятие, каков будет его профиль, как будет реагировать на внешние и внутренние угрозы и какие решения будут приниматься в неблагоприятных для него условиях. Однако существует несколько важных компонентов, которые указываются как обязательные для организации предприятия. Среди них отмечают:

- наличие неудовлетворенного спроса на продукцию (услуги);
- наличие ресурсов, необходимых для организации производства продукции;
- уровень развития науки и техники в соответствующих отраслях производства<sup>6</sup>.

Определяющим фактором является спрос на продукцию: если продукция предприятия не будет пользоваться спросом, ему грозит разорение. Такая продукция остается нереализованной, а затраты на ее изготовление неоплаченными. Вновь образованное предприятие имеет шанс выжить, если оно приносит на рынок под-

линные новинки или предлагает уже известное производить усовершенствованными способами и в улучшенном варианте.

В том случае, если указанные требования не выполняются, вступают в силу объективные ограничения свободы деятельности субъекта хозяйствования, которые проявляют себя как факторы активного противодействия. Примером такого рода может служить фактор конкуренции со стороны более сильных и активных субъектов.

Данные факторы выступают в качестве *условий*, выполнение которых позволит реализовать интересы учредителей в получении прибыли. Но в этом случае они выступают внешними мотивационными факторами по отношению к процессу создания предприятия, и их нельзя рассматривать в качестве потребности создания, как это делает, например, В.И. Долгий, отмечающий, что “побудительные мотивы образования какой-либо производственной системы содержат в себе два уровня потребностей. Прежде всего, это потребности макросреды, которая определяет внешние условия существования субъекта”<sup>7</sup>. Представленный тезис верен лишь отчасти - в случае, когда в качестве учредителя выступает государство. Как было отмечено, основной причиной создания предприятия выступает общественная (государственная) потребность в том или ином продукте. В случае частного предпринимателя общественные потребности отходят на второй план. Предпринимателю все равно, что производить, главное - производить с прибылью. Однако при формировании производственного профиля фирмы он должен учитывать внешние условия, складывающиеся на рынке.

Немаловажное значение приобретает и возможность надления создаваемого предприятия соответствующими ресурсами. Очень часто “интересная идея” остается нереализованной из-за отсутствия необходимых средств у учредителей для организации нового бизнеса и возможности их получения со стороны. Если условия макросреды определяют необходимость формирования специфической миссии предприятия, его производственного профиля, возможную к выпуску продукцию, пользующуюся спросом у населения, более или менее приемлемые условия конкурентной борьбы, а также ценовые ограничения и внутренние способности их обеспечения, то учредители организации на микроуровне формируют структуру производства, технологический профиль, кадровый и квалифика-

<sup>5</sup> См.: Долгий В.И., Лоскутов Р.Ю. Экономика промышленного предприятия: инвариантные и экстремальные состояния. Саратов, 1998.

<sup>6</sup> См.: Экономика предприятия: Учеб. / Под ред. О.И. Волкова. М., 1997.

<sup>7</sup> См.: Долгий В.И., Лоскутов Р.Ю. Указ. соч.

ционный состав, а также долгосрочные намерения фирмы по выживанию и совершенствованию в условиях, диктуемых рынком<sup>8</sup>. Можно предположить, что несоответствие целей при выборе миссии предприятия в условиях существующих возможностей и ограничений, представляемых внешней средой, порождает возможность банкротства предприятия уже на первых этапах его существования.

Разработанные в рамках первоначальной миссии предприятия стратегические зоны хозяйствования определяют все основные принципы функционирования организации, включая оригинальность и эффективность идей, производственный профиль, используемые ресурсы, стратегический потенциал и другие составляющие. Схематично процесс создания предприятия, имеющего определенный производственный профиль с соответствующей технической и технологической базой, может быть представлен как результат действий, направленных на удовлетворение потребностей учредителей. На этапе создания предприятия учредителями формируется производственный профиль, определяющий долгосрочную перспективу его функционирования. Под ним обычно понимают состав, структуру и качественные характеристики ресурсов, которыми располагает фирма для выпуска товаров (услуг), удовлетворяющих запросам покупателей в обслуживаемых сегментах рынка. Производственный профиль характеризует приспособленность производственного аппарата фирмы к достаточно длительному выпуску определенного набора товаров и услуг. Из этого положения следует, что созданное предприятие обладает предельными возможностями выпуска продукции. Производственный профиль отражает эти предельные возможности, ограничивая товарный ассортимент, к изготовлению которого приспособляется предприятие. Данное ограничение характеризуется категорией, именуемой шириной производственного профиля, т.е. размером множества продуктов, которые может выпускать (выводить на рынок) предприятие без существенных изменений в составе, структуре и качественных характеристиках всех видов ресурсов, которыми располагает предприятие. Правильно выбранный производственный профиль предприятия на основе учета макроэкономических условий, наделение его соответствующими ресурсами позволяет предприятию осуществлять стабильное функционирование на основе самоокупаемости и самофинансирования, обеспечивая

удовлетворение потребностей учредителей и покупателей производимой продукции. Созданное предприятие превращается в инструмент удовлетворения потребностей, подтверждая тем самым первоначальное определение понятия “организация”<sup>9</sup>.

Создав предприятие, его собственник передает управление профессиональным менеджерам<sup>10</sup>, поставив перед ними задачу обеспечения функционирования и получение прибыли. Первоначальное наделение предприятия ресурсами и определение его производственного профиля, формирование управляющего звена означает придание импульса маховику производственного процесса, который, для того чтобы продолжать “вращаться” и обеспечивать удовлетворение потребностей учредителей, должен подпитывать себя дополнительной энергией, т.е. иметь возможность удовлетворять уже свои потребности и приспосабливаться к условиям окружающей среды.

Как отмечает А.И. Пригожин, организации присуща *целенаправленность*, или функция, в соответствии с которой строятся технические и организационные системы. Эти системы создаются намеренно и направлены человеком на специальные, а именно организационные цели. Такая целесообразность сознательно встраивается в искусственные системы. Наконец, высшая степень проявления целевой субъективности – *целеустремленность*, т.е. способность организации самой вырабатывать новые цели и достигать их. Целеустремленность проявляется в способности организации не только гибко реагировать на спрос, но и формировать его под новые виды продукции, упреждать изменения среды. Если целенаправленная организационная система сильна своей способностью удачно выбирать вариант изделия, на которое она “настроена”, то целеустремленная – готовностью к смене типа изделия и даже типа деятельности<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> Понятие организация происходит от древнегреческого слова “органон”, обозначающего орудие или инструмент.

<sup>10</sup> В соответствии с моделью кризисов жизненного цикла организации передача управления профессиональным менеджером выступает одним из важнейших условий дальнейшего развития и совершенствования организации уже на начальных этапах его функционирования. По мере роста организации первоначально сложившиеся неформальные связи в управлении между совладельцами формализуются и приобретают форму менеджмента. Этот процесс происходит болезненно, так как некоторые совладельцы не обладают качествами управляющих, а управление начинают конкурировать с властью собственников – лидеров организации. Происходит трудная смена лидеров: от владельцев к исполнительным директорам (см.: Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. Ростов н/Д, 1997).

<sup>11</sup> См.: Пригожин А.И. Современная социология организаций: Учеб. М., 1995.

<sup>8</sup> См.: Экономическая стратегия фирмы. СПб., 1995.

В процессе создания предприятия формируется цель, отвечающая интересам учредителей. Это целенаправленность функционирования, существования предприятия, оправдывающая его предназначение. Целеустремленность характеризует средства удовлетворения текущих потребностей, возникающих в процессе реализации основной, определяющей цели, и представляет собой условие функционирования организации. В то же время целеустремленность связана с необходимостью поддержания существования предприятия, обеспечивая его воспроизводство.

Производство - это жизнь организации, и, как специфический "живой организм", оно для успешного функционирования нуждается в удовлетворении определенных потребностей. В качестве таких потребностей, на наш взгляд, выступают потребности, обеспечивающие непрерывность воспроизводственного процесса. К ним относятся потребности в сырье, материалах, трудовых ресурсах, информации, энергии, оснащении производства. Как это ни парадок-

сально звучит, потребности в ресурсах выступают основой формирования мотива производственной деятельности предприятия. Для того чтобы продолжить свое существование, обеспечить процесс воспроизводства, необходимо постоянно восполнять израсходованные ресурсы, закупать сырье, материалы и т.д. Без этого производственный механизм не сможет функционировать, а значит, невозможна и реализация основной целевой функции производственной системы - удовлетворения потребностей ее учредителей.

Необходимость удовлетворения потребностей в рамках функционирующей производственной системы обуславливает формирование средств и цели деятельности - *на основе производства и реализации продукции получение результата, достаточного для возмещения израсходованных ресурсов и тем самым обеспечение возможности воспроизводственного процесса как минимум на уровне прежних объемов функционирования.* Вид продукции, ее параметры, качество выступают важными, но лишь средствами реализации данной цели.

*Поступила в редакцию 07.03.2007 г.*