

УДК 159.9.072.432

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ МОТИВАЦИОННОЙ ГОТОВНОСТИ К ЗНАЧИМОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОССЛУЖАЩИХ

<sup>1</sup>Александров А.Г., <sup>2</sup>Лукьянёнков П.И.

<sup>1</sup>*Сибирский институт современной практической психологии, педагогики и социальной работы, Новосибирск, e-mail: alexandrov-nsk@yandex.ru;*

<sup>2</sup>*НИИ кардиологии Томского научно-исследовательского медицинского центра, Томск*

В статье рассматриваются результаты исследования системы психологических механизмов формирования мотивационной готовности к значимой деятельности, ее структура и уровни сформированности у сотрудников таможенных органов. Отмечается, что мотивационная готовность связана с системой психологических механизмов, причинно-личностными факторами, уровнями контроля и поддержки эмоциональной составляющей, способных влиять на изменение мотивационной готовности к повышению деятельности. При этом готовность рассматривается как интегративное качество личности и субъекта деятельности, сущность которого составляет взаимодействие мотивационного, информационно-содержательного и процессуального компонентов. В результате исследования построена модель, позволяющая всецело представить государственного служащего таможенных органов и выделить основные блоки, обеспечивающие успешность его деятельности. Эта модель охватывает личные качества госслужащего таможни, его способности, профессиональные навыки, опыт, мотивацию к деятельности, информационные и воспитательные аспекты служащих таможни. Построение и образование мотивационной готовности обеспечивается психологическими механизмами, которые формируются в процессе жизнедеятельности личности. Фактор личности индивидуума составляет основу и обеспечивает направленность этой готовности, механизмы личностной причинности и эмоциональной поддержки обеспечивают активность, а уровень субъективного контроля – определяет когнитивно-познавательное содержание деятельности.

**Ключевые слова:** формирование мотивационной готовности, психологические механизмы, качества личности, мотивация деятельности, воспитание госслужащих таможни

## PSYCHOLOGICAL MECHANISMS OF FORMATION OF MOTIVATIONAL READINESS FOR MEANINGFUL ACTIVITIES OF CIVIL SERVANTS

<sup>1</sup>Aleksandrov A.G., <sup>2</sup>Lukyanenok P.I.

<sup>1</sup>*Siberian Institute of Modern Practical Psychology, Novosibirsk, e-mail: alexandrov-nsk@yandex.ru;*

<sup>2</sup>*Cardiology Research Institute, Tomsk*

This article discusses the results of a study of the system of psychological mechanisms of formation of motivational readiness for meaningful activities, its structure and levels of articulation among Customs officers. It is noted that the motivational readiness associated with the system of psychological mechanisms that cause-personal factors, levels of control and support the emotional component, capable of influencing change in motivational readiness to raise activity. If this willingness is seen as integrative quality of personality and subject of activity, the essence of which is a motivational interaction, information and substantive and procedural components. The study built model that enables fully public servant to submit customs authorities and highlight major blocks to ensure the success of its work. This model covers the personal qualities of officials of customs, his abilities, skills, experience, motivation, information and educational activities aspects of customs officials. Building and motivational readiness education is provided by psychological mechanisms that are formed in the course of life of individuals. Individual factor constitutes the basis and provides the focus of this readiness, the mechanisms for personal causation and emotional support provide activity and the level of subjective control-identifies cognitive content of activities.

**Keywords:** formation of motivational readiness, psychological mechanisms, personality, motivation, parenting activities of civil servants

Отечественные и зарубежные исследователи рассматривают психологические механизмы мотивации к успешной карьере служащих в качестве существенной детерминанты карьерного продвижения. При этом психологи выделяют как личностные, так и социальные, в том числе гигиенические факторы [1, 2]. К наиболее значимым личностным факторам, оказывающим влияние на карьерный рост, относят уверенность в собственных силах и продвижении, личную ответственность за решения по реализации карьеры и её мотивы, эмоцио-

нальную стабильность и соответствующие низкие показатели невроза и психических девиаций [2, 3].

Обращение социальной психологии к личности государственного служащего значительно продвинуло вперед сферу данных исследований научного сообщества изучаемой проблемы. Опираясь на теоретические и эмпирические исследования, при анализе обширной группы личностных факторов карьеры стали выделять интеллектуальные способности человека, его творческий потенциал мышления,

способность к обучению, информированность. Среди эмоциональных качеств стали отмечать уровни тревожности; волевых качеств – энергичность, выдержанность, настойчивость, терпеливость, решительность; коммуникативных характеристик – эмоциональная окрашенность и динамика межличностного общения, ориентация на командное взаимодействие, групповые нормы и др. [4].

Совокупность личностных факторов, влияющих на эффективность карьерного роста, была показана в комплексном исследовании госслужащих высшего и среднего уровня управления [5]. В результате целого ряда проведенных исследований [4, 5, 7] была составлена модель, дающая возможность проанализировать влияние личностных факторов на успешность профессиональной карьеры государственных служащих, включая влияние личностных факторов с выделением характеристик как способствующих, так и препятствующих карьерному росту служащих.

Актуальность нашего исследования обусловлена потребностью целенаправленного пополнения системы Федеральной таможенной службы России кадрами сотрудников разных профилей, что делает необходимым изучение психологических механизмов формирования мотивационной готовности к новой значимой деятельности в течение первых двух лет службы, как основного этапа в профессиональном самоопределении личности.

#### **Материалы и методы исследования**

В исследование были включены стажеры и сотрудники первого года службы Новосибирской и Оперативной таможен. Выборка экспериментальной группы составила 46 человек в возрасте от 24 до 36 лет. Исследовалась мотивационная готовность к значимой профессиональной деятельности, ее структура и уровни сформированности у сотрудников правоохранительного блока таможенных органов. В качестве предмета исследования выступали психологические механизмы – локус личностной причинности, уровень субъективного контроля, эмоциональной поддержки и другие факторы, влияющие на изменение мотивационной готовности к значимой профессиональной деятельности.

Предполагалось, что для формирования мотивационной готовности необходима система психологических механизмов и средств. Одни механизмы создают направленность этой готовности, другие – обеспечивают активность и психическую энергетику, а третьи – определяют когни-

тивно-познавательное содержание деятельности. В проведенном исследовании мы рассматриваем готовность как объединенное качество личности, сущность которого составляет взаимодействие мотивационного, информационно-содержательного и процессуального компонентов. Состояние мотивационной готовности зависит от совокупности мотивов поведения личности, ее потребностей, от отношения к окружающему, к предъявляемым требованиям и к своим возможностям.

Мотивационный компонент готовности предполагает наличие у сотрудников системы сформированных и доминирующих мотивов к осуществлению самостоятельной значимой деятельности, интереса к объекту деятельности, потребности в ее осуществлении. Среди показателей степени развития мотивационного компонента выделяли: осознание сотрудниками роли самостоятельной работы в становлении личности; положительное отношение и интерес к осваиваемым знаниям и навыкам; потребность в образовании (самообразовании); познавательной активности; самостоятельность деятельности (чувство ответственности). В исследовании мотивов овладения значимой специальностью использовался модифицированный авторами для этих целей «Тест мотивов» [6].

В своей работе авторы придерживаются точки зрения, согласно которой психологический механизм – это «система психологических явлений, предназначенная для преобразования и формирования активности, выраженной одним или несколькими мотивами, в требуемую активность, выраженную другими мотивами» [6, 8]. Психологический механизм – это определенный этап в последовательном взаимном преобразовании личности и объективных явлений, этап регулятивный, способный управлять различными энергетическими уровнями взаимодействия человека с окружающей средой. Он также рассматривается как субъективное «описание» или отражение на субъективном уровне тех объективных процессов и явлений, которые обеспечивают взаимодействие человека и окружающей среды [7, 10, 11].

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

В результатам исследования была сформирована модель, позволяющая всецело представить служащего таможенных органов и выделить составные части, которые обеспечивают успешность его деятельности. Эта модель включает в себя: качества личности госслужащего таможни и его спо-

собности; профессиональные навыки и мотивацию деятельности, вопросы воспитания. Высказанная авторами гипотеза о том, что успешной профессиональной деятельности служащего таможенники препятствуют такие психологические характеристики личности, как экстернальность, низкий уровень коммуникации и организаторских способностей, авторитарный стиль поведения, нашла лишь частичное подтверждение.

По результатам исследования выявлен средний уровень развития коммуникативных и организаторских способностей, что мы связали с быстро изменяющимися условиями, возросшим уровнем информационного воздействия и профессионального требования как к образованию, так и к самим сотрудникам и их навыкам. При этом речь идёт о наличии таких качеств и тенденций, как отзывчивость, уступчивость, доброта, которые в своей деятельности сотрудники таможенники, в силу специфики своей работы, не могут полностью реализовать по отношению к другим. Предположение, что профессиональной деятельности сотрудников таможенники препятствует авторитарный стиль поведения в отношениях, не нашло подтверждения, поскольку превалировала доброжелательность в отношениях.

При оценке «Теста мотивов» выявлена иерархия мотивов из 9 основных типов мотивационной направленности в значимой деятельности. Было установлено место, занимаемое каждым из выделенных типов мотивации в их иерархии. Так, например, оказалось, что профессиональная мотивация занимает в этой иерархии лишь 4-е место у сотрудников 1-го года работы и 3-е место у сотрудников 2-го года, а мотив долга 5-е место у сотрудников 1-го года и 6-е место у сотрудников 2-го года службы.

При этом первое место в общей иерархии мотивов устойчиво занимает познавательно-образовательная направленность. Она выражает стремление познать и понять закономерности таможенного процесса, расширить знания в юридической и правовой сферах, традициях коллектива, повысить уровень общей осведомленности и эрудиции. Стабильное 3-е место сохраняется в течение всех двух лет за эмоциональной мотивацией.

Поставив перед собой задачу диагностировать состояние мотивационной готовности к успешной значимой деятельности, авторы в этих целях разработали тест «Поле мотивационно-ценностных ориентаций к значимой деятельности», в основу которого положена самооценка биполярно расположенных 6-ти групп мотиваций значимой деятельности (по принципу семантического

дифференциала). Степень мотивационной готовности сотрудников к вовлеченности в значимую деятельность можно определять возможным влиянием тех или иных мотивов, биполярно группирующихся с преобладанием либо личностно-ценностной ориентации, либо общественно-олигархической направленности. Анализируя отдельные мотивационные компоненты (мотивационно-ценностные ориентации) значимой деятельности, мы обнаружили статистически значимые различия (на уровнях значимости от  $p < 0,2$  до  $p < 0,01$  по критерию  $\chi^2$ ) в биполярных компонентах мотивационной вовлеченности в деятельность между сотрудниками 1-го и 2-го года службы.

Наиболее стабильными компонентами мотивационной готовности к значимой деятельности оказались:

- 1) мотив эмоционального интереса к содержанию значимой деятельности – занял 1-е место на 1-м и 2-м году службы;
- 2) мотив личностно-смысловой ориентированности – 1-й год – 3-е место, 2-й год – 2-е место;
- 3) мотив личной выгоды – 1-й год – 2-е место, 2-й год – 1-е место.

В ходе проведенного исследования была выявлена оптимальная структура мотивационной готовности значимой деятельности, которая обеспечивает ее эффективность. Анализ оптимальной структуры мотивационной готовности сотрудников правоохранительного блока показал высокий уровень развития всех мотивов, направленных на личностную перспективу, т.е. стремление лучше подготовиться к дальнейшей профессиональной деятельности, стать высокообразованным, полноценным специалистом, достойным уважения, понимания того, что знания необходимы для достижения успеха в жизни. В числе наиболее ярко выраженных мотивов стоит интерес к содержанию выполняемой деятельности. Устойчивое высокое положение мотива интереса к содержанию, как доминирующего компонента мотивационной готовности к значимой деятельности, подтверждает тот факт, что эмоциональный компонент мотивации служит мобилизацией психических ресурсов личности.

В проведенном исследовании получены полезные для практики данные, позволяющие дифференцировать уровни сформированности мотивационной готовности к деятельности [5, 9, 10]. Всего было выявлено четыре уровня.

Первый уровень получил название «уровень принуждения». Он характеризуется тем, что у испытуемых проявляется вынужденная и минимальная активность, при-

чем при снятии принуждения активность сразу прекращается, поэтому со стороны руководителей требуется постоянно принуждать и стимулировать каждое отдельное действие.

Второй уровень сформированности мотивационной готовности можно назвать пассивно-исполнительским. У испытуемых наблюдается нежелание действовать, они равнодушны к целям и задачам деятельности, но у них проявляется уступчивая готовность предпринять минимальные усилия при первом предъявлении требования. Усложнение задания, необходимость проявлять инициативу, ослабление внешнего контроля обычно ведет к торможению и распаду деятельности. Уровни принуждения и пассивного исполнения обладают предельно низким творческим и деловым потенциалом.

Третий уровень мотивационной готовности – активно-исполнительский. На этом уровне у испытуемых проявляется индивидуалистическая мотивация (зависит от личных интересов каждого). Побуждение к участию в деятельности выражено достаточно отчетливо. Групповые ориентации не выявляются, общественно значимый смысл деятельности еще не стал ведущим мотивом личности. Принуждение заметно снижено. Ориентация на лидера значительно выражена. В качестве ожидаемых стимулов преобладают личная, прагматическая выгода и непосредственное удовольствие от выполняемой деятельности.

Четвертый уровень сформированности – личностно-групповой. Основная установка сотрудников связана с групповыми ориентациями, интересом к содержанию деятельности, удовольствием от участия в ней и осознания ее обязательности (без установки на принуждение). Основным смыслообразующим мотивом, движущим началом на этом уровне является высокая заинтересованность всех участников деятельности в ее результатах, а также – фактор общения в условиях коллективной деятельности. Важными характеристиками этого уровня являются следующие: устойчивость побуждений, опора на общественное мнение, умение преодолевать серьезные трудности при достижении цели. Необходимо отметить, что общее снижение психологической готовности сотрудников к деятельности идет за счет их низкой мотивационной готовности. Определяя место мотивационной готовности в системе значимой деятельности сотрудника, можно говорить о том, что она является одним из составляющих компонентов психологической готовности личности к деятельности.

Для успешной деятельности организации в наши дни недостаточно исполнительных работников, необходимо, чтобы они максимально стремились к самореализации, были организованными, инициативными и ответственными. Максимальной отдачи можно ожидать только в том случае, если человек имеет возможность реализовать и раскрыть свои качества в команде. Пробудить подобный интерес при помощи устаревших методов контроля и материального стимулирования практически невозможно [3, 9, 10].

Уровень сформированности мотивационной готовности, психологический потенциал включенности в значимую деятельность определяется степенью субъективной важности мотива – личной причинностью (каузальной атрибуцией) и познавательным интересом к проблеме. Сниженный уровень мотивационной готовности определяется несформированностью системы личностных ценностей, проявлением недифференцированного восприятия собственной личности в профессиональном выборе, в преобладании внешнего локуса контроля.

В качестве ведущих внутренних условий формирования мотивационной готовности деятельности выступают два тесно связанных и взаимодействующих фактора: контроль и эмоциональная поддержка. Соответствующие проблемные ситуации, возникающие по ходу значимой деятельности, характеризуются яркой насыщенностью и высоким динамизмом эмоциональных переживаний, которые, изменяя энергетический потенциал мотивационной готовности к деятельности, влияют на результаты значимой деятельности. Причем эмоциям успеха принадлежит роль стимула творческого процесса, а эмоции же неуспеха угнетают познавательную активность и тормозят творческий поиск нового. Имеется зависимость уровней мотивационной готовности как от субъективных факторов (включая свойства личности сотрудника), так и объективных факторов, причем как способствующих карьере, так и блокирующих продвижение к успеху.

К субъективным факторам успешной карьеры относят удовлетворение от профессиональной деятельности; стремление к постоянному совершенствованию и быструю обучаемость с поэтапным преодолением уровней мастерства. Кроме того, личную инициативу и предприимчивость, собственные достижения в труде и лидерские качества, а также воплощение собственных идей и планов.

К объективным факторам успешной карьеры относят профессиональное образование и самообразование; безупречную



репутацию; эмоциональную стабильность и добросовестность; уважение и признание сослуживцев; поддержку и понимание членов семьи. Такие факторы, как должность, продвижение по служебной лестнице, количество подчиненных, степень ответственности, уровень заработной платы и популярность конкретной сферы занятости, в настоящее время также относятся к объективным.

Успешное продвижение по карьерной лестнице блокирует отсутствие целей и планов, полезных связей и контактов; неспособность распоряжаться собственным временем и предоставляемыми возможностями. Отсутствие приобретения профессионального опыта и неуверенность в себе, своих силах; склонность к депрессии, низкая стрессоустойчивость и неправильный выбор профессии. Важным блокирующим фактором современности является низкая коммуникабельность; неумение работать в коллективе как в команде

### Выводы

1. Мотивационная готовность сотрудников к значимой деятельности является одним из компонентов такого интегрально-психологического образования человека, как психологическая готовность к деятельности, являющаяся устойчивой характеристикой личности.

2. Мотивационная готовность представляет собой многоуровневое, многостороннее и статико-динамическое явление психики человека, способное к ситуационным изменениям и обеспечивающее адаптацию личности к процессу значимой деятельности. Мотивационная готовность представляет собой систему сформированных мотивов, доминирующее ядро которых ориентировано и максимально вовлечено в значимую деятельность на данный период времени и с перспективой на будущее.

3. Построение и образование мотивационной готовности обеспечивается психологическими механизмами, которые

формируются в процессе деятельности личности. Индивидуально-личностный фактор составляет основу и обеспечивает направленность этой готовности, механизмы личностной причинности и эмоциональной поддержки обеспечивают активность, а уровень субъективного контроля – определяет когнитивно-познавательное содержание деятельности.

4. Для повышения эффективности профессиональной деятельности госслужащих таможенных органов желательно работать в направлении повышения уровня развития коммуникативных и организаторских способностей, развития лидерских качеств и образования с учетом предъявляемых современных требований.

### Список литературы

1. Аюпов С.М. Особенности управленческой деятельности в таможенных органах // Вестник КГУ. – 2013. – № 4. – С. 44–48.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 2012. – 325 с.
3. Аристова К.У. Особенности мотивации государственных гражданских служащих. – М.: Инфа – М, 2015. – С. 28–32.
4. Фадеева Е.И. Имидж как ресурс успеха: учебно-методическое пособие. – М.:УЦ «Перспектива», 2010. – 120 с.
5. Власова Е.И., Гайсин И.Т. Модель развития профессионально-личностного потенциала государственных служащих в условиях реализации личностно-ориентированного подхода в процессе повышения квалификации госслужащих // Научное обозрение. Педагогические науки. – 2014. – № 1. – С. 76–76.
6. Леонтьев В.Г. Мотивация и психологические механизмы ее формирования. – Новосибирск, 2002. – 264 с.
7. Пестерева Н.М., Цветлюк Л.С., Надеина О.С. Формирование профессиональных компетенций государственных служащих: монография. – М.: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2014. – 139 с.
8. Могилевкин Е.А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг: монография. – СПб.: Речь, 2007. – 336 с.
9. Эксакусто Т.В. Основы психологии делового общения: учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ЮФУ, 2015. – 162 с.
10. Бабина Е.В. Анализ системы мотивации таможенных органов // Вестник РГАП. – 2016. – № 2. – С. 20–29.
11. Todd S. Braver, Marie K. Krug, Kimberly S. Chiew, Wouter Kool, et al. // Cogn. Affect. Behav. Neurosci. – 2014. – № 14. – P. 443–472.