

In article results of faktorno-analytical research of psychological and gender features latent constructs senior pupils in sphere of knowledge are presented. Existence of contradictions between theoretically oriented structuring of sphere of knowledge in the person of teachers and structuring of knowledge in the person of the senior pupils pragmatically oriented on freedom, security and self-realization is noted. It is offered to modify pedagogical technology of educational process for the account of a mental reality of the person of pupils – systems really functioning latent personal constructs in sphere of knowledge of senior pupils, as bases for intensifying creativity interactions of teachers and pupils with accent on actually existing requirements and means of perception pupils of knowledge of different areas

Keywords: latent constructs, faktorno-analytical research, gender features, creative interaction of teachers and pupils, educational process, senior pupils.

Отримано: 22.02.2012 р.

УДК 316.628:35.08-057.34

І.В.Глова

Психологічні особливості взаємозв'язку внутрішньої і зовнішньої мотивації професійної діяльності працівників місцевих органів виконавчої влади

Статтю присвячено проблемі внутрішньої і зовнішньої мотивації професійної діяльності працівників місцевих органів виконавчої влади. На основі емпіричного дослідження встановлено домінуючі мотиваційні комплекси працівників державної служби та запропоновано шляхи розвитку їх професійної мотивації.

Ключові слова: державна служба, державний службовець, професійна мотивація, мотиваційний комплекс особистості.

Статья посвящена проблеме внутренней и внешней мотивации профессиональной деятельности работников местных органов исполнительной власти. На основе эмпирического исследования установлены доминирующие мотивационные комплексы работников государственной службы и предложены пути развития их профессиональной мотивации.

Ключевые слова: государственная служба, государственный служащий, профессиональная мотивация, мотивационный комплекс личности.

Проблема пошуку ефективно діючих шляхів підвищення якості та результативності діяльності персоналу державної служби сьогодні виявилася в епіцентрі управлінської діяльності. Безперечно, однією з найважливіших функцій управління є мотивація. Попри те, що мотиваційні аспекти управління професійною діяльністю широко використовуються в країнах з розвинутою ринковою економікою, в нашій державі в цьому напрямку поки що зроблено незначні кроки.

Практика управлінської діяльності в державній службі свідчить, що основне місце в загальній системі мотивації держслужбовців посідають матеріальні методи мотивації (грошова винагорода, надбавки за високі досягнення у праці, доплати, матеріальна допомога для вирішення соціально-побутових питань тощо) [10]. Якщо активізація діяльності державного службовця зумовлена зовнішніми мотивами, то в такому разі він буде зовнішньо мотивованим.

Водночас для ефективного виконання своєї професійної діяльності державний службовець повинен отримувати від неї внутрішнє задоволення. Працівник, який відчуває задоволення від діяльності, здійснює її через інтерес та особистісну значущість, є внутрішньо мотивованим.

О. Сардак до характерних якостей працівника з високим рівнем внутрішньої мотивації відносить значний професійний потенціал, високий рівень оптимізму, ентузіазму і прагнення до професійного росту. Саме тому він називає таких працівників стратегічним ресурсом організації. Оскільки державна служба ґрунтується на принципах відданості, професіоналізму, компетентності, ініціативності, персональної відповідальності за виконання службових обов'язків (сумлінне виконання роботи, ініціатива, творчість), то працівник державної служби зобов'язаний бути "стратегічним ресурсом" своєї організації [10; 11].

Отже, від розуміння ієрархії тих мотивів, потреб та цінностей, які лежать в основі активної та ефективної діяльності кожного працівника, залежить дієвість мотиваційної політики організації.

Встановити міру впливу окремо внутрішніх або зовнішніх мотивів на виконання працівником діяльності на практиці майже неможливо, адже вони знаходяться в тісній взаємодії [6].

Саме тому **метою** нашого дослідження є теоретичний аналіз проблеми внутрішньої та зовнішньої мотивації професійної діяльності в системі державного управління, визначення домінуючого типу мотивації державних службовців місцевих органів виконавчої влади та характеру його впливу на ефективність

діяльності працівників. До основних завдань відносяться – виявлення на основі емпіричного дослідження мотиваційних комплексів особистості державних службовців та аналіз міри їх впливу на ефективність виконання ними своїх професійних обов'язків.

Теоретико-методологічною основою вивчення проблеми зовнішньої мотивації є біхевіористські теорії та теорія очікувань (В. Врум, Б. Скінер, К. Халл). Проблеми внутрішньої мотивації яскраво відображені в таких теоріях: компетентності і мотивації ефективністю, оптимальності активації і стимуляції, особистісної причинності, самодетермінації, теорії “поток” (Р. Вудвортс, Е. Дісі, Р. Раян, Р. Уайт, Х. Харлоу, Р. де Чармс, М. Чікзентміхалі тощо). Дослідженню взаємозв'язку зовнішнього стимулювання та внутрішніх спонук до діяльності присвячено доробки К. Абульханової – Славської, Є. Ільїна, Г. Костюка, К. Левіна, О. Леонтєва, С. Рубінштейна, Д. Узнадзе тощо [13; 14; 5; 4; 1].

О. Леонтєв вважає, що формування самодетермінованої особистості відбувається шляхом інтерналізації від зовнішньої мотивації до внутрішньої мотивації та автономії [7].

Відповідно до концепції С. Рубінштейна зовнішні фактори впливають на поведінку людини, заломлюючись через внутрішні умови (систему уявлень особистості) [5].

Вконцепції К. Левіна сукупність актуальних спонук активності, які детермінують поведінку людини, трактується як психологічне поле особистості. Згідно з цим твердженням людина може демонструвати: полenezалежність – діяльність, при здійсненні якої вона орієнтується на внутрішні еталони поведінки, на власну ціль (внутрішня мотивація) та полenezалежність – коли людина орієнтується на цілі і впливи інших суб'єктів (зовнішня мотивація) [4].

Л. Божович стверджує, що внутрішні мотиви виникають у діяльності, а зовнішні – формуються із предметного і соціального оточення [4].

Представники гуманістичної психології (К. Роджерс, К. Юнг, А. Адлер, А. Маслоу) переконані, що кожна людина наділена здатністю до особистісного самовдосконалення. Зокрема А. Маслоу називає самоактуалізацію (внутрішню мотивацію) найвищим рівнем розвитку особистості [8].

В основі біхевіористського підходу лежить положення про те, що мотивом поведінки людини є зовнішнє по відношенню до неї підкріплення. Без підкріплення, наголошують представники цього підходу, не може бути мотивованої поведінки. Б. Скінер основним підкріплюючим фактором вважав грошову винагороду, пере-

конуючи, що бажана поведінка людини формується і підтримується її наслідками: поведінка, яка приводить до позитивних наслідків, має тенденцію до повторення, а та, що приводить до негативних наслідків, – до припинення [3].

Згідно теорії очікувань В. Врума мотивована поведінка характеризується формулою: поведінка = валентність + очікування, де валентність – привабливість, емоційна значущість наслідків діяльності, а очікування – впевненість людини в тому, що бажані наслідки є результатами здійснюваної нею діяльності. Автор вважає, що мотивація працівників буде успішною, якщо високими будуть очікування людини щодо успіху її діяльності і якщо існує ймовірність отримати цінну для людини винагороду відповідно до затрачених нею зусиль [3; 14].

Заперечуючи біхевіористські погляди, Р. Уайт стверджує, що ефективна взаємодія індивіда з оточуючим світом неможлива без внутрішньої мотивації, яка, на думку вченого, є вродженою. Вивчаючи проблеми внутрішньої мотивації, Р. Уайт вводить поняття “компетентність”. Силою, що детермінує прагнення людини до компетентності, є “мотивація через відчуття ефективності” (внутрішня мотивація). Тобто, якщо людину стимулює до виконання діяльності потреба в ефективності та компетентності, то вона є внутрішньо мотивованою [3; 13]. Послідовник ідей Р. Уайта Е. Дісі висунув припущення про існування двох фундаментальних мотиваційних тенденцій: потреб до самодетермінації і компетентності. Вчений стверджував, що людина має вроджену тенденцію до виконання тих видів діяльності, які дають їй відчуття компетентності. До факторів, які підвищують відчуття компетентності, Е. Дісі відносив: характер самої діяльності (вона повинна бути оптимального рівня складності), новизну, непередбачуваність тощо. Згодом на основі експериментальних досліджень ним було виділено ще одну потребу – значущі міжособистісні стосунки [14].

Отже, на відміну від теорій драйву, які припускають, що люди надають перевагу спокою і мінімальній стимуляції, теорія внутрішньої мотивації ґрунтується на твердженні, що водночас спокоєм вони прагнуть оптимальної стимуляції.

Аналізуючи психологічну природу внутрішньої і зовнішньої мотивації, Р. де Чармс вводить поняття “локус каузальності”. Вчений переконаний, що, якщо людина сприймає себе як першо-причину власної поведінки, то має місце внутрішня мотивація її активності. Якщо ж вона сприймає причини власної поведінки як зовнішні щодо неї самої, то її активність є зовнішньо мотивованою.

Отже, внутрішня мотивація має внутрішній локус каузальності, а зовнішня – зовнішній локус каузальності [14].

Продовжуючи дослідження Р. де Чармса, Е. Дісі та Р. Раян на основі дослідження впливу на внутрішню мотивацію факторів уникнення невдач, винагороди, терміну завершення діяльності дійшли висновку, що всі ці фактори зменшують внутрішню мотивацію, оскільки змінюють локус причинності з внутрішнього на зовнішній. Водночас ситуація наявності вибору і можливості його реалізації позитивно впливають на внутрішню мотивацію, оскільки приводять до інтерналізації локуса каузальності [14].

Положення про існування поведінки, в основі якої лежить локус мотивації, належить і Дж. Роттеру. При дослідженні внутрішніх і зовнішніх причин активності людини він дійшов висновку, що людина буде активнішою, коли вона переконана, що може впливати на своє життя і на оточуючих. Введене автором поняття внутрішнього і зовнішнього контролю підкріплення свідчить, що люди з внутрішнім локусом контролю вбачають “джерело управління власним життям” у самому собі, а із зовнішнім локусом контролю – в зовнішньому середовищі [4].

Експериментальні дослідження Д. Гріна, Е. Дісі, Д. Ідена, М. Йошимури, К. Кемпбелла, Б. Колдера, М. Ліпера, Р. Нісбетта, Б. Стоу щодо міри впливу грошових винагород на внутрішню мотивовану поведінку показали, що висновок щодо негативного впливу грошових винагород на внутрішню мотивацію при виконанні цікавої і привабливої діяльності постійно підтверджується незалежно від характеру діяльності, віку, професії і країни проживання досліджуваних. Відповідно, із зменшенням інтересу до виконання діяльності, буде зменшуватись її якість та ефективність. В. Чирков стверджує, що до більш ефективного та якісного виконання працівником роботи і зростання його внутрішньої мотивації може привести обіцянка певної винагороди, а потім раптова відмова у ній [14].

Протилежної думки щодо впливу винагороди на внутрішню мотивацію дотримується С. Рейс. Вчений переконаний, що грошова винагорода є ефективним мотиваційним фактором, а міра її впливу залежить від індивідуально-психологічних відмінностей людей. Водночас С. Рейс ставить під сумнів саме існування внутрішньої мотивації, вважаючи, що в описі та визначенні цього явища допущено безліч неточностей і помилок. До основних бажань, які, за С. Рейсом, детермінують нашу поведінку і роблять нас такими, як ми є, належать: влада, незалежність, допитливість, схвалення, порядок, економія, честь, ідеалізм, спілкування, сім'я, положення в суспільстві, помста, любовні відносини, їжа, фізичні вправи і спокій [12].

Е. Дісі, У. Кассіо та Дж. Круселлом було також проаналізовано вплив інформації (позитивної або негативної) про успішність діяльності людини на її внутрішню мотивацію. Експерименти вчених показують, що людина, отримуючи негативний зворотній зв'язок, буде менш внутрішньо мотивованою, ніж та, яка зворотнього зв'язку не мала. Згідно з дослідженнями канадських психологів Р. Валлеранда і Г. Рейда, при отриманні людиною інформації про успіхи її діяльності почуття власної компетентності зростає, а при оповіщенні її про невдачі – знижується [1].

Водночас при внутрішньому локусі каузальності певна кількість негативної інформації про результати виконання діяльності не зменшує внутрішню мотивацію, оскільки допомагає людині бачити свої слабкі сторони і внаслідок цього вдосконалюватись. Так, Чирков вважає, що оптимальною буде ситуація, коли невдачі не є фатально неминучими, а чергуються з успіхами в діяльності, що виконується. Отже, при самодетермінованій діяльності людини позитивна інформація про її виконання, яка чергується з інформацією про невдачі, підкріплює внутрішню мотивацію, тоді як повна відсутність зворотнього зв'язку і особливо стабільні невдачі позбавляють людину не лише внутрішньої, а й загалом будь-якої мотивації [14].

Е. Дісі та Р. Раяном було доведено також, що один і той самий фактор, залежно від функціонального значення, яким його наділяє людина, може виконувати або контролюючу, або інформаційну функцію. Контролюючі фактори зменшують внутрішню мотивацію, а інформаційні позитивно впливають на неї, оскільки підсилюють в людини почуття компетентності, а не примушують думати і вести себе певним чином [13].

М. Чікзентміхалі під внутрішньою мотивацією розуміє діяльність, яка сама собою приносить людині задоволення і супроводжується відчуттям потоку. "Відчуття потоку" вчений характеризує як: почуття повної (розумової та фізичної) включеності в діяльність; повну концентрацію уваги, думок на справі; чітке усвідомлення мети діяльності тощо [8; 5].

Вагомий внесок у дослідження особливостей внутрішньої і зовнішньої мотивації зробив російський психолог В. Чирков. Автор стверджує, що при внутрішній мотивації бажання працювати є стійким і тривалим, працівник здатний до виконання складних завдань, використовує творчий підхід. При зовнішній мотивації поведінка є нестійкою, вона зникає разом з підкріпленням. Не зважаючи на те, що і зовнішня, і внутрішня мотивація можуть значно активізувати поведінку, загалом найпозитивніший вплив на особистість здійснює внутрішня мотивація [13].

Проаналізуємо результати емпіричного дослідження професійної мотивації державних службовців.

Дослідження проводилось на базі Волинського обласного центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. Учасниками стали працівники місцевих органів виконавчої влади загальною кількістю 30 осіб. Діагностика мотивації професійної діяльності державних службовців здійснювалась за допомогою методики К. Замфір в модифікації А. Раєна "Вивчення мотивації професійної діяльності", в основу якої покладена концепція про внутрішню і зовнішню мотивацію працівника [9, 624-626].

Досліджуваним пропонувалось оцінити за мірою значущості особисто для кожного перелік мотиваційних факторів професійної діяльності за п'ятибальною шкалою: 1 – дуже незначна міра значущості; 2 – досить незначна; 3 – середня; 4 – досить велика; 5 – дуже велика.

Результатом проведеного дослідження стало визначення мотиваційного комплексу особистості кожного державного службовця. Мотиваційний комплекс за К. Замфір та А. Раєном розглядається як тип співвідношення трьох видів мотивації: ВМ – внутрішньої, ЗПМ – зовнішньої позитивної та ЗНМ – зовнішньої негативної мотивації. До зовнішньої позитивної мотивації К. Замфір відносить матеріальне стимулювання, кар'єрний ріст, схвалення з боку колективу та керівництва, престиж. До зовнішньої негативної – покарання, критику, штрафи тощо.

Мотиваційний комплекс досліджуваного буде оптимальним тоді, коли його активність є внутрішньо мотивованою, тобто міра значущості внутрішньої та зовнішньої позитивної мотивації є високою, а зовнішньої негативної – низькою (ВМ > ЗП > ЗН або ВМ = ЗП > ЗН).

На основі статистичної обробки отриманих даних нами було виявлено сім мотиваційних комплексів, які є домінуючими в професійній діяльності досліджуваних (див. табл. 1).

Отже, для 46,6 % державних службовців характерними є оптимальні мотиваційні комплекси. Серед них у 20 % респондентів мотиваційний комплекс представлений співвідношенням ВМ > ЗП > ЗНМ, а в 26,6 % опитуваних: ВМ = ЗПМ > ЗНМ. Ці показники свідчать про те, що найбільш значущими в професійній діяльності для цих респондентів є сам зміст виконуваної роботи, прагнення досягнути в ній певних позитивних результатів, прагнення до самоактуалізації.

Таблиця 1

**Результати діагностики мотивації професійної діяльності
державних службовців місцевих органів виконавчої влади**

№ з/п	Мотиваційні комплекси						Кількість респондентів, (%)
1	Оптимальний мотиваційний комплекс	ВМ	>	ЗПМ	>	ЗНМ	20
2		ВМ	=	ЗПМ	>	ЗНМ	26,6
3	Інші мотиваційні комплекси	ВМ	>	ЗПМ	=	ЗНМ	6,7
4		ВМ	>	ЗНМ	>	ЗПМ	6,7
5		ЗПМ	>	ВМ	>	ЗНМ	20
6		ЗПМ	>	ВМ	=	ЗНМ	13,3
7		ВМ	<	ЗПМ	=	ЗНМ	6,7

Для 6,7 % респондентів характерним є мотиваційний комплекс, в якому внутрішня та зовнішня позитивна мотивації рівнозначні зовнішній негативній. Для 6,7 % респондентів при домінуванні внутрішньої мотивації, високими залишаються показники зовнішньої негативної: ВМ > ЗНМ > ЗПМ. Такі співвідношення вказують на те, що працівників, попри цікавість до змісту роботи та бажання самоактуалізуватись, стимулюватиме до активності ще й контроль з боку керівництва або бажання уникнути покарання.

Водночас було встановлено, що 33,3 % досліджуваним відповідає мотиваційний комплекс з домінуванням зовнішньої позитивної мотивації. Серед них у 20 % респондентів мотиваційний комплекс характеризується співвідношенням ЗПМ > ВМ > ЗНМ, а у 13,3 % опитуваних: ЗПМ > ВМ = ЗНМ. Для працівників з таким мотиваційним комплексом актуальним мотивом виконання професійних обов'язків буде прагнення отримати винагороду, бажання кар'єрного росту, престижу професії.

У 13,4 % респондентів при домінуванні внутрішньої мотивації високими залишаються показники зовнішньої (ВМ > ЗПМ = ЗНМ, ВМ > ЗНМ > ЗПМ). 6,7 % державним службовцям відповідає мотиваційний комплекс з домінуванням зовнішньої мотивації (ВМ < ЗПМ = ЗНМ). Для цих опитуваних діяльність є не самоціллю, а засобом досягнення іншої мети, причому діяльність спрямована на результат, а не на сам процес її виконання. В такому випадку домінуючим мотивами для працівника є не прагнення до професіоналізму та компетентності або прагнення уникнути осуду чи покарання, а визнання, схвалення результатів власної діяльності з боку колективу та керівництва.

Загалом результати проведеного дослідження показують, що для 36,7 % державних службовців місцевих органів виконавчої

влади домінуючим типом мотивації професійної діяльності є внутрішня, для 35 % – зовнішня позитивна, а для 28,3 % – зовнішня негативна мотивація.

Висновки. Здійснення теоретичного аналізу проблеми підтвердило, що вивчення домінуючого типу мотивації працівників є важливим фактором здійснення вибору та використання тих чи інших мотиваційних чинників з метою підвищення ефективності їх професійної діяльності та створення дієвої мотиваційної політики організації.

Результати емпіричного дослідження показали, що значна частина державних службовців виконують свою професійну діяльність через інтерес до неї, службовці чітко усвідомлюють мету власної діяльності, прагнуть до самоактуалізації та компетентності, тобто є внутрішньо мотивованими. До ефективного здійснення професійних обов'язків працівника при цьому стимулює можливість брати участь у прийнятті рішень, зворотній зв'язок про результати діяльності, можливість застосувати знання та здібності, відповідальність за доручену справу, творчі завдання тощо.

Водночас для переважної більшості досліджуваних характерним є мотиваційний комплекс із досить високою мірою значущості мотивів предметного та соціального оточення: матеріальне стимулювання, кар'єрний ріст, престиж професії, прагнення уникнути санкцій та покарань, контроль з боку керівництва. Для таких державних службовців домінуючими мотиваційними факторами є схвалення зі сторони оточуючих та керівництва, позитивні міжособистісні стосунки, визнання, грошова винагорода, контроль за виконанням діяльності, хороші умови праці тощо.

Отже, вивчення мотиваційного комплексу особистості кожного державного службовця є підґрунтям для підвищення ефективності його діяльності і діяльності державної служби взагалі.

Список використаних джерел

1. Дергачева О. Е. Автономия и самодетерминация в психологии мотивации: теория Э. Деси и Р. Райана / О. Е. Дергачева // Современная психология мотивации / Под ред. Д. А. Леонтьева. – М. : Смысл, 2002. – С. 103 – 121.
2. Замфир К. Удовлетворенность трудом. Мнение социолога / К. Замфир. – М.: Политиздат, 1983. – 142 с.
3. Занковский А. Н. Организационная психология: учебное пособие для вузов по специальности “Организационная психология” / А. Н. Занковский – М.: Флинта: МПСИ, 2000. – 648 с.
4. Занюк С. С. Мотивація діяльності: спонукання, активність, успіх / С. С. Занюк. – Луцьк: Ред.-вид. відд. Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 1998. – 124 с.

5. Климчук В. О. Феномени розвитку внутрішньої мотивації / В. О. Климчук // Соціальна психологія. – 2008. – № 6 (32). – С. 70-77
6. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 344 с.
7. Леонтьев А. Н. Потребности, мотивы, эмоции / А. Н. Леонтьев // Психология мотивации и эмоций [под ред. Ю. Б. Гиппенрейтер, М. В. Фаликман]. – М.: ЧеРо, 2002. – С. 57-65 (3).
8. Макклелланд Д. Мотивация человека / Д. Макклелланд. – СПб.: Питер, 2007. – 672 с.
9. Практическая психодиагностика. Методики и тесты: учебное пособие / [под ред. Д. Я. Райгородского]. – Самара: ИД Бахрах-М, 2002. – 672 с.
10. Проект Закону України “Про державну службу” (нова редакція) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.center.gov.ua>
11. Сардак О. В. Сучасні кадрові інструменти управління як засіб формування високої внутрішньої мотивації персоналу: матеріали міжнародної науково-практичної конференції “Перспективные разработки науки и техники”: Режим доступа. – Електронний ресурс: <http://www.rusnauka.com/> / О. В. Сардак; Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/4_SWMN_2010/Economics/58837.doc.htm
12. Степанов С. Мотивация внешняя и внутренняя: новое слово в старом споре / С. Степанов // Школьный психолог. – 2005. – № 24. – С. 4-5
13. Чирков В. И. Мотивация трудовой деятельности. Критический анализ зарубежной теории трудовой мотивации / В. И. Чирков. – Ярославль: ЯршГУ, 1985. – 321 с.
14. Чирков В. И. Самодетерминация и внутренняя мотивация поведения человека / В. И. Чирков // Вопр. психол. – 1996. – № 3. – С. 116-132.

The article is sanctified to the problem of internal and external motivation of professional activity of workers of local executive bodies. On the basis of empiric research the dominant motivational complexes of workers of government service are set and the ways of development of them are offered professional motivation.

Keywords: government service, civil servant, professional motivation, motivational complex of personality.

Отримано: 24.02.2012 р.