

УДК 159.9



Изучение факторов мотивации и демотивации у кандидатов на службу в органы внутренних дел

**Андрей Эрикович Власов**

Санкт-Петербургский университет МВД России
(Санкт-Петербург, Россия)
VAEspb@yandex.ru

ORCID: 0000-0002-5589-3120

Аннотация

Актуальность исследования определяется необходимостью совершенствования работы с личным составом органов внутренних дел, обусловленной проблемой недостатка научных знаний о мотивации и демотивации к служебной деятельности. Практическая значимость изучения мотивационной сферы личности граждан, поступающих на службу, связана с ведением эффективной кадровой политики в части адаптации молодых сотрудников, профилактики девиантного поведения, происшествий среди личного состава. **Цель исследования:** изучение структуры факторов мотивации и демотивации у кандидатов на службу в органы внутренних дел. **Методы исследования:** для выявления наиболее и наименее выраженных мотивационных факторов использовалась методика «Мотивационный профиль». Применялись методы описательной статистики, коэффициент корреляции Спирмена (r -Спирмена), непараметрический H -критерий Краскела–Уоллиса (Kruskal–Wallis H -test). **Результаты:** у кандидатов на службу в органы внутренних дел выявлены как наиболее выраженные мотивы, так и наименее важные. Описываемые результаты получены в результате психодиагностики и носят ориентирующий характер. Каждый мотивационный фактор может быть представлен в виде конкретных мотивов-антагонистов, определяющих как нормативное, так и отклоняющееся поведение. Понимание дуализма мотивов (эгоцентрических и альтруистических) в зависимости от направленности сотрудника позволит совершенствовать работу по профилактике нарушений служебной дисциплины и законности. Даются рекомендации по использованию выявленных особенностей при принятии решения о категории профессиональной психологической пригодности и при дальнейшем психологическом сопровождении в рамках морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности.

Ключевые слова

мотивация к службе, мотивация сотрудника полиции, диагностика кандидатов на службу

Для цитирования: Власов, А. Э. (2025). Изучение факторов мотивации и демотивации у кандидатов на службу в органы внутренних дел. *Российский девиантологический журнал*, 5 (4), 609–622.

Original paper

The study of motivation and demotivation factors among candidates for service in the internal affairs bodies

Andrey E. Vlasov

Saint Petersburg University of the MIA of Russia

(Saint Petersburg, Russia)

VAEspb@yandex.ru

ORCID: 0000-0002-5589-3120**Abstract**

Introduction. The relevance of the study is determined by the need to improve work with the personnel of internal affairs agencies, caused by the problem of insufficient scientific knowledge about motivation and demotivation for official activities. The practical significance of studying the motivational sphere of citizens entering the service is related to the implementation of an effective personnel policy in terms of the adaptation of young employees and the prevention of deviant behavior and incidents among personnel. **Purpose of the study:** to examine the structure of motivational and demotivational factors among candidates for service in internal affairs agencies. **Methods:** The «Motivational Profile» method was used to identify the most and least pronounced motivational factors. Descriptive statistics, the Spearman correlation coefficient (r -Spearman), and the nonparametric Kruskal-Wallis H-test were applied. **Results:** Candidates for service in internal affairs agencies have been identified as having both the most pronounced motives and the least important ones. The results described were obtained through psychological testing and are indicative in nature. Each motivational factor can be represented in the form of specific antagonistic motives that determine both normative and deviant behavior. Understanding the dualism of motives (egocentric and altruistic) depending on the employee's orientation will make it possible to improve the work on preventing violations of official discipline and legality. Recommendations are given on the use of the identified characteristics when making decisions on the category of professional psychological suitability and during further psychological support within the framework of moral and psychological support for operational and service activities.

Keywords

motivation for service, motivation of a police officer, diagnosis of candidates for service

For citation: Vlasov, A. E. (2025). The study of motivation and demotivation factors among candidates for service in the internal affairs bodies. *Russian Journal of Deviant Behavior*, 5 (4), 609–622.

Введение

Актуальность исследования обусловлена необходимостью совершенствования работы с личным составом органов внутренних дел Российской Федерации в условиях недостаточной укомплектованности подразделений, а также современных вызовов и угроз Российскому государству и обществу. Проблема исследования заключается в недостатке научных знаний о мотивации и демотивации сотрудников к служебной деятельности. Непонимание сущности этих явлений, равно как и отношений между ними, сказывается на теории, методологии и практике организации работы с кандидатами на службу и сотрудниками органов внутренних дел.

Практическая значимость изучения мотивации профессиональной деятельности связана с ведением эффективной кадровой политики в части сохранения кадрового ядра при обеспечении сменяемости личного состава, формирования служебных коллективов, адаптации молодых сотрудников, профилактики девиантного поведения.

Целью статьи является изучение структуры мотивационных факторов кандидатов на службу в органы внутренних дел.

Гипотезой выступает предположение о присущей всем кандидатам на службу в органы внутренних дел похожей иерархии мотивов, отражающей актуальные потребности и ожидания от служебной (учебной) деятельности, вне зависимости от предполагаемого места службы (учебы).

Для понимания современного состояния научных представлений об исследуемом явлении необходимы анализ теоретических основ мотивации сотрудников органов внутренних дел к служебной деятельности, а также проведение эмпирического исследования. Учитывая прикладное значение данной области, представляется значимой верификация теоретических представлений о мотивации служебной деятельности.

Структура статьи соответствует обозначенным задачам. В начале обсуждаются теоретические представления о мотивации служебной деятельности, выступающие основанием эмпирического исследования. В основной части описываются замысел, процедура и результаты исследования мотивации и демотивации сотрудников органов внутренних дел. Проводится интерпретация результатов и формулируются выводы. В заключительной части статьи обсуждаются перспективы дальнейшей теоретической и прикладной разработки мотивации к служебной деятельности.

Теоретические предпосылки исследования

Исследования трудовой мотивации позволяют понять многие факторы: особенности выбора человеком профессии; эффективность труда работника; причины увольнения или смены должности; роль организации в продуктивности деятельности сотрудников. В настоящее время единая концепция трудовой мотивации отсутствует, а существующие теории дают представление лишь о каком-либо одном аспекте. Перспективным представляется синтез верифицированных практикой подходов, которые способны сформировать единую концепцию мотивации профессиональной деятельности.

Рассмотрение феномена мотивации широко представлено теориями, посвященными потребностям человека. Г. Мюррей считал, что неудовлетворенные потребности способствуют появлению у человека состояния физического и психологического напряжения, которое побуждает индивида к проявлениям активности (Murray & McAdams, 2007). Иерархическая теория потребностей А. Маслоу описывает поведение человека исходя из пяти потребностей, которые делятся на низшие (физиологические, безопасность) и высшие (дружба, любовь, уважение, признание, самоактуализация), удовлетворение которых происходит поэтапно (Maslow, 1943). К. Альдерфер, разработавший модель мотивации ERG, выделял три класса потребностей: в существовании (Existence); в принадлежности к группе (Relatedness); в самореализации (Growth). Важно отметить, что предложенная К. Альдерфером модель допускала, в отличие от строгой иерархии А. Маслоу, возможность наличия нескольких актуальных потребностей, раскрывая индивидуальность мотивационной сферы каждого человека (Alderfer, 1969). Теория удовлетворенности трудом Ф. Герцберга (Herzberg, 2015) рассматривает два значимых фактора профессиональной деятельности: гигиенические (условия труда, размер заработной платы, отношения в коллективе) и мотивационные (интерес к работе, ответственное отношение к поставленным задачам, возможность карьерного роста, признание успехов в работе).

Д. Макклелланд, являясь последователем Г. Мюррея, выделил три вида потребностей, объясняющих поведение работников: в достижениях; в групповой принадлежности; во власти (McClelland et al., 1976).

Теории мотивации, которые ориентированы на описание факторов, оказывающих влияние на трудовой процесс, также представляют интерес для нашего исследования. В. Врум сформулировал «теорию ожиданий», объясняющую процесс возникновения новых потребностей через формирование мотивационных ожиданий, обладающих субъективной ценностью для работника (Vroom, 1964). Теория справедливости Дж. С. Адамса поднимает проблему неудовлетворенного сотрудника, сравнивающего с коллегами собственные усилия, полученное вознаграждение за работу и условия труда (Adams, 1963). Комплексная модель мотивации, предложенная Л. Портером и Э. Лоулером (Porter & Lawler, 1968), также касалась затраченных усилий, вознаграждения, результатов труда и удовлетворенности им. Важным выводом этой теории выступало положение о том, что результативный труд ведет к удовлетворению в работе, а не наоборот.

Исследования мотивации в работах отечественных ученых представлены разными подходами. Л. И. Петражицкий, будучи представителем психологического взгляда на область права, рассматривал мотивы человеческих поступков с точки зрения нравственного сознания и правосознания, формирующих поступки личности (Петражицкий, 1904). В работе А. Ф. Лазурского «Очерк науки о характерах» исследованы вопросы, связанные с желаниями и влечениями, борьбой мотивов и устойчивостью намерений (Лазурский, 1906). Проблема влечений поднималась в работах Н. Н. Ланге, описывавшего этот феномен как потребность в чем-либо и двигательную тенденцию к ее удовлетворению (Теплов, 1958).

В 20-е годы XX в. в СССР развилась психотехника, включавшая исследования проблем профессионального отбора, рационализацию методов обучения работников и переподготовки кадров, тренировку психических функций при подготовке рабочих (Носкова, 2006). По мнению В. Н. Мясищева, мотивационно-поведенческий компонент отражал проявления отношения в деятельности (Мясищев, 1960). А. Н. Леонтьевым разработана теория деятельностного происхождения мотивационной сферы человека (Леонтьев, 1977).

В. Г. Асеев считал важной особенностью мотивации ее положительно-отрицательное строение (стремление–избегание, удовлетворение–страдание, поощрение–наказание) и в целом понимал под ней побуждение (Асеев, 1976). М. Ш. Магомед-Эминов рассматривал мотивацию как процесс психической регуляции конкретной деятельности¹. В. С. Мерлин считал, что в качестве мотивов, помимо психических состояний, могут выступать свойства личности; он также предложил два способа измерения силы мотива: степень нужды и влияния на эффективность деятельности². П. В. Симонов выделял три группы потребностей человека (витальные, социальные, идеальные), считая их основной движущей силой человеческого поведения (Симонов, 1987). Д. Н. Узнадзе в рамках «теории установки» рассматривал мотивацию как активность, возникающую при наличии потребности (Узнадзе, 2001). А. А. Файзуллаев описывал мотивацию как процесс, состоящий из пяти этапов: возникновение и осознание побуждения; принятие мотива; реализацию мотива; закрепление мотива; актуализацию побуждения (Файзуллаев, 1987). Типологическая концепция В. И. Герчикова предлагает пять типов трудовой мотивации, описывая их особенности и предпочтительные способы стимулирования (Герчиков, 2005). В. Л. Васильев, рассматривая проблему психологии юридического труда,

¹ Магомед-Эминов, М. Ш. (1998). *Трансформация личности: учеб. пособие по психологии личности для психоаналит. учеб. заведений*. Издательство «ПАРФ».

² Мерлин, В. С. (1971). *Лекции по психологии мотивов человека: учеб. пособие для спецкурса*. Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет.

выделял следующие виды профессиональной мотивации: адекватный, ситуативный, конформистский, компенсаторный, криминальный³.

Рассматривая проблему мотивации служения, следует привести ряд отличий служебной деятельности: наличие правовой основы, закрепленной в нормативных правовых актах, специфичных для конкретного вида деятельности; социальную направленность профессии (полицейский, учитель, врач, священник); наличие ограничений и запретов; наличие иерархии и принципов подчинения. Служебная деятельность по своей идеальной сути не подразумевает получения максимального материального вознаграждения, она направлена на пользу обществу и служение его интересам.

Одним из последствий низкой мотивации к прохождению службы является увольняемость сотрудников. Ю. А. Шаранов по результатам анализа причин увольнения из органов внутренних дел отмечал: «Противоречие между характеристиками профессии и образа жизни личности заставляет человека сменить род социальной деятельности» (Шаранов, Рожков, 2024). Эмпирические исследования также показывают, что у сотрудников, испытывающих неудовлетворенность профессиональной карьерой, взаимоотношения в служебном коллективе отличаются неблагоприятным чувственным тоном и напряженностью (Духновский, Федотов, Ситников, 2024).

В исследованиях Ю. Ю. Стрельниковой описывается взаимосвязь между мотивами субъективного выбора профессии полицейского (эго-ориентированными и социально ориентированными) и мировоззрением сотрудников, что влияет на их психологическое благополучие в процессе служебной деятельности (Стрельникова, 2018), а также дальнейшую проблему профессиональной востребованности и мотивации сотрудников полиции (Стрельникова, Гончарова, 2023).

Неустойчивость профессиональной мотивации может способствовать виктимности сотрудников в случае направленного против них негативного информационно-психологического воздействия (Караяни и др., 2021). Сформированный мотивационно-ценностный компонент (совокупность установок и мотивов, побуждающих сотрудника действовать активно самоотверженно, правопослушно), напротив, будет формировать информационно-психологическую устойчивость (Виноградов, Ульянина, 2020). Результаты исследования взаимосвязи мотивационных характеристик и волевых качеств у кандидатов на службу в органы внутренних дел продемонстрировали успешность прохождения профессионального психологического отбора теми гражданами, у которых был выявлен высокий уровень развития волевой регуляции и преобладала внутренняя мотивация (Венцкуте, Корнеева, Мартиросова, 2024).

Современные исследования трудовой мотивации, в частности служебной деятельности, отмечают важность проведения многоуровневых и лонгитюдных исследований на больших выборках, в том числе с использованием новых методик. Актуальными направлениями можно назвать следующие: соотношение когнитивных и аффективных аспектов мотивации; наличие имплицитной (скрытой, неосознаваемой) и эксплицитной (открытой, осознаваемой) мотивационных систем; изучение темпоральных (временных) характеристик мотивации; построение мотивационных концепций как распределения ресурсов; роль «Я» (самоидентичности) в трудовой мотивации; роль проактивной вовлеченности субъекта труда; роль возрастных различий; влияние культуры и контекста взаимоотношений на работе и в обществе; внедрение сложных технологических систем и появление новых достижений в области нейронауки (Kanfer, Frese, & Johnson, 2017). Результаты таких эмпирических исследований могут способствовать построению моделей, направленных на эффективный прогноз адаптации граждан к служебной деятельности и профилактику увольняемости среди молодых сотрудников.

³ Васильев, В. Л. (2012). *Юридическая психология: учебное пособие*. Издательство «Питер».

Организация и методы исследования

Целью эмпирического исследования стало изучение структуры мотивационных факторов кандидатов на службу в органы внутренних дел. Гипотезой исследования выступает предположение о присущей всем кандидатам на службу в органы внутренних дел похожей иерархии мотивов, отражающей актуальные потребности и ожидания от служебной (учебной) деятельности вне зависимости от предполагаемого места службы (учебы). Результатом исследования является описание особенностей мотивационной сферы кандидатов на службу.

Методы сбора данных представляет психодиагностическая методика «Мотивационный профиль». Данные обрабатывались при помощи аппаратно-программного психодиагностического комплекса «Мультиспихометр» и анализировались компьютерной программой JAMOVI⁴. Использовались методы описательной статистики, коэффициент корреляции Спирмена (r -Спирмена), непараметрический H -критерий Краскела–Уоллиса (Kruskal–Wallis H -test).

Исследование проводилось в несколько этапов:

1) изучение структуры мотивационных факторов и их иерархии у кандидатов на службу (обучение) в органы внутренних дел;

2) изучение взаимосвязи мотивационных факторов с полом, возрастом и предполагаемым местом прохождения службы.

Гипотезой выступает предположение о преобладании у кандидатов на службу отдельных мотивационных факторов, отражающих их ожидания от будущей профессии. Использовался модифицированный вариант методики «Мотивационный профиль» П. Мартина и Ш. Ричи⁵. Обследуемым было необходимо проранжировать четыре альтернативных варианта окончания фразы в соответствии с их представлениями. Результаты тестирования были представлены в 12 шкалах, каждая из которых соответствовала определенному мотивационному фактору. Оценки распределялись от 1 до 10 баллов. Выборка исследования включала:

– 156 кандидатов из территориальных подразделений органов внутренних дел (43 женщины и 113 мужчин). Возраст обследуемых – от 23 до 55 лет ($\text{mean} = 35,1$, $\text{SD} = 5,78$);

– 149 кандидатов из строевых подразделений полиции (патрульно-постовой службы) (38 женщин и 111 мужчин). Возраст обследуемых – от 25 до 50 лет ($\text{mean} = 34,4$, $\text{SD} = 4,92$);

– 270 кандидатов на обучение в образовательные организации МВД России (117 девушек и 153 юноши). Возраст обследуемых – от 17 до 24 лет ($\text{mean} = 19,1$, $\text{SD} = 1,7$).

Результаты исследования

Первый этап исследования был посвящен изучению структуры мотивационных факторов и их иерархии у кандидатов на службу (обучение) в органы внутренних дел с использованием методики «Мотивационный профиль», которая представлена следующими шкалами (мотивационными факторами): материальное вознаграждение (МВ); физические условия труда (ФУ); структурирование работы (Ст); социальные контакты (СК); стабильные взаимоотношения (Во); признание окружающих (Пр); стремление к достижениям (СД); влияние и власть (ВВ); разнообразие и перемены (РП); креативность и творчество (Кр); самосовершенствование и личностный рост (Сс); интересная и полезная работа (Ип).

Для проверки нормальности распределения был использован статистический критерий Шапиро–Уилка (Shapiro–Wilk test), (Shapiro & Wilk, 1965), продемонстрировавший несоответствие распределения данных нормальному закону распределения ($p < 0,001$ для всех

⁴ Jamovi, P. (2022). *Jamovi* (Version 2.3) [Computer Software].

⁵ Ричи, Ш., Мартин, П. (2004). *Управление мотивацией*: учебное пособие для вузов. Издательство «Юнити-Дана».

Таблица. Иерархия мотивов кандидатов на службу

Table. Hierarchy of motives among candidates for employment

Мотивационные факторы	Выборка кандидатов на службу (учебу)		
	Территориальные подразделения	Строевые подразделения	Образовательные организации
МВ	mean = 5,78, mode = 6,0, SD = 1,80	mean = 6,21, mode = 7,00, SD = 1,86	mean = 5,67, mode = 7,00, SD = 2,13
ФУ	mean = 6,22, mode = 7,00, SD = 2,07	mean = 6,09, mode = 7,00, SD = 2,02	mean = 7,14, mode = 7,00, SD = 1,69
Ст	mean = 6,74, mode = 6,00, SD=1,88	mean = 6,99, mode = 6,00, SD=1,75	mean = 6,20, mode = 7,00, SD=2,15
СК	mean = 5,85, mode = 5,00, SD=1,66	mean = 5,81, mode = 7,00, SD=2,01	mean = 5,49, mode = 5,00, SD=2,02
Во	mean = 6,50, mode = 7,00, SD=2,11	mean = 6,85, mode = 8,00, SD = 1,88	mean = 6,35, mode = 7,00, SD = 2,09
Пр	mean = 4,90, mode = 5,00, SD = 1,84	mean = 5,16, mode = 5,00, SD = 1,98	mean = 5,29, mode = 5,00, SD = 1,88
СД	mean = 5,31, mode = 5,00, SD = 1,77	mean = 5,33, mode = 5,00, SD = 2,02	mean = 5,01, mode = 5,00, SD = 2,05
ВВ	mean = 3,92, mode = 4,00, SD = 1,89	mean = 3,74, mode = 4,00, SD = 1,82	mean = 4,60, mode = 5,00, SD = 1,79
РП	mean = 4,76, mode = 5,00, SD = 2,33	mean = 4,80, mode = 4,00, SD = 2,07	mean = 4,70, mode = 5,00, SD = 2,18
Кр	mean = 3,51, mode = 4,00, SD = 1,82	mean = 3,33, mode = 3,00, SD = 1,75	mean = 3,89, mode = 4,00, SD = 1,96
Сс	mean = 5,03, mode = 4,00, SD = 1,83	mean = 4,59, mode = 4,00, SD = 2,00	mean = 4,77, mode = 4,00, SD = 2,15
ИП	mean = 5,19, mode = 6,00, SD = 1,97	mean = 4,87, mode = 6,00, SD = 1,78	mean = 4,61, mode = 3,00, SD = 2,00

показателей). Это обусловило выбор для обработки критерия корреляции Спирмена (r -Спирмена), (Spearman, 1904) для изучения взаимосвязи мотивационных факторов с полом, возрастом и предполагаемым местом прохождения службы; H -критерия Краскела–Уоллиса (Kruskal–Wallis H -test) – для оценки различий между тремя независимыми группами (Kruskal & Wallis, 1952) и описательной статистики для отражения иерархии мотивов кандидатов на службу (таблица).

Данные, представленные в таблице, показывают, что иерархия мотивов кандидатов на службу в территориальные и строевые подразделения, а также поступающих в образовательные организации МВД России, является похожей. У кандидатов, поступающих на службу (учебу) в органы внутренних дел, наиболее высокие оценки получили одни и те же мотивационные факторы:

– потребность в четком структурировании работы отражает важность для граждан наличия конкретных показателей, позволяющих оценить результативность их профессиональной деятельности;

- потребность в формировании и поддержании долгосрочных и стабильных взаимоотношений свидетельствует о желании кандидатов устанавливать и поддерживать тесные контакты с другими людьми;
- потребность в высокой заработной плате отражает стремление граждан приобрести стабильную работу и предоставляемые государством социальные гарантии;
- потребность в хороших физических условиях труда демонстрирует желание кандидатов получить достаточное материально-техническое обеспечение оперативно-служебной (учебной) деятельности.

Мотивационные факторы, обладающие наименьшим значением для кандидатов, поступающих на службу (учебу) в органы внутренних дел, представлены двумя потребностями и обладают похожей иерархией для всех групп исследуемых:

1) потребность во влиятельности и власти граждане не считают актуальной и значимой, что говорит об отсутствии желания у обследуемых руководить другими людьми и стремиться к постоянной конкуренции;

2) потребность в креативности наименее значима для всех обследуемых. Желание быть творческим и нестандартно мыслящим неблизко будущим сотрудникам органов внутренних дел.

Корреляционный анализ применялся для изучения взаимосвязи мотивационных факторов с полом, возрастом и предполагаемым местом прохождения службы. Выбор критерия Спирмена (r -Спирмена) был обусловлен отсутствием нормального распределения. В процессе обработки и интерпретации данных получены следующие результаты.

Выявлены корреляции, свидетельствующие о незначительной взаимосвязи возраста обследуемых и потребностей в комфортных физических условиях труда (r -Спирмена – 0,223, $p < 0,001$) и во влиятельности и власти (r -Спирмена – 0,204, $p < 0,001$). Чем младше респонденты, тем более значимыми становятся для них указанные потребности. Ввиду специфики выборки (наличие кандидатов на учебу в образовательные организации) указанные мотивационные факторы наиболее выражены у будущих курсантов.

Отмечается наличие похожей взаимосвязи между предполагаемым местом службы (обучения) и указанными выше факторами: потребность в хороших условиях труда (r -Спирмена 0,213, $p < 0,001$); потребность во влиятельности и власти (r -Спирмена – 0,184, $p < 0,001$). Кандидаты на обучение в образовательные организации снова демонстрируют незначительное преобладание этих мотивов.

Исследование взаимосвязи мотивационных факторов с полом обследуемых не выявило значимых корреляций, что может свидетельствовать как о сходстве актуальных потребностей мужчин и женщин, поступающих на службу в органы внутренних дел, так и об особенностях методики изучения указанных факторов. Для наибольшей эффективности изучения мотивационной сферы кандидатов на службу (обучение) необходимо дополнять тестирование грамотно построенной беседой, направленной на изучение актуальных потребностей обследуемых лиц.

Для оценки различий в трех независимых группах кандидатов на службу (обучение), в которых отмечается несоответствие полученных данных нормальному закону распределения, был выбран H -критерий Краскела-Уоллиса (Kruskal–Wallis H -test)⁶. Кроме того, для выявления практического влияния возможных различий была рассчитана величина эффекта (effect size) с использованием меры размера эффекта: эпсилон в квадрате (ϵ^2), дающий представление о дисперсии, объясняемой групповыми различиями, с учетом непараметрического ранжирования данных, в том числе с разным объемом выборки.

⁶ Злоказов, К. В. (2022). *Математические методы психологического исследования: учебное пособие*. Санкт-Петербургский университет МВД России.

В результате сравнения мотивационных факторов территориальных органов, строевых подразделений полиции и образовательных организаций были выявлены значимые различия по следующим показателям: потребность в комфортных физических условиях труда ($\chi^2 = 34,259$, $df = 2$, $p < 0,001$, $\varepsilon^2 = 0,05968$); потребность во влиятельности и власти ($\chi^2 = 26,856$, $df = 2$, $p < 0,001$, $\varepsilon^2 = 0,04679$). Полученные данные подтверждают корреляции, описанные выше. Кандидатам на обучение в образовательные организации указанные мотивационные факторы (ФУ, ВВ) кажутся более привлекательными, чем гражданам, поступающим на службу в территориальные органы и строевые подразделения полиции.

Практическая значимость полученных знаний об особенностях мотивационного профиля кандидатов на службу (учебу) заключается в возможности их использования для совершенствования профессионально-психологического отбора на службу в органы внутренних дел, а также для повышения качества психологического сопровождения курсантов первого курса и полицейских на начальном этапе профессионализации.

Интерпретация результатов

Изучена структура мотивационных факторов кандидатов на службу (обучение) в органы внутренних дел. Выявлены как наиболее выраженные по результатам психодиагностики потребности кандидатов (структурирование работы, формирование и поддержание долгосрочных и стабильных отношений, стабильная заработная плата и социальные гарантии, хорошие физические условия труда), так и наименее важные (влиятельность и власть, креативность и творческая инициатива). Соответствие потребностей кандидата условиям их реализации может способствовать профилактике увольняемости и сбережению личного состава.

По результатам анализа похожих исследований кандидатов на службу (Венцкуте и др., 2024) и действующих сотрудников (Стрельникова, Гончарова, 2023) можно сделать вывод, что изучение структуры и выраженности мотивационных факторов кандидатов на службу в органы внутренних дел Российской Федерации является актуальной проблемой, как в рамках отбора, так и психологического сопровождения личного состава.

Выявлены незначительные взаимосвязи между двумя мотивационными факторами (потребность в комфортных физических условиях труда, потребность во влиятельности и власти) и возрастом обследуемых, а также их предполагаемыми подразделениями. Будущие курсанты уделяют большее значение высокому уровню материально-технического обеспечения и комфорту предполагаемого рабочего места, а также считают важным наличие конкуренции и возможность сравнить себя с окружающими людьми.

Важно понимать, что информация, полученная в результате психодиагностики, носит ориентирующий характер и дает представление об иерархии мотивационных факторов, но не об их векторе. Направленность личности кандидата будет играть важную роль, и каждый фактор может быть представлен в виде двух мотивов-антагонистов: эгоцентрического и альтруистического. Ориентация на материальное благополучие может выражаться в стремлении добросовестно выполнять свои обязанности, получая премии, поощрения и имея перспективы карьерного роста, а может свидетельствовать о наличии корыстной заинтересованности у соискателя. Потребность в комфортных условиях труда может быть представлена в ответственном отношении к своему рабочему месту, его модернизации для повышения эффективности профессиональной деятельности, либо будет отражаться в стремлении к кабинетной работе, не подразумевающей непосредственную борьбу с преступностью и участие в охране общественного порядка. Желание сформировать долгосрочные и стабильные взаимоотношения может быть выражено в чувстве товарищества, преобладании ценностей коллектива либо в стремлении приобрести связи, полезные в личных целях. Потребность во влиятельности и власти может

быть здоровым проявлением лидерских качеств, а может означать ориентацию на собственный престиж и объем должностных полномочий. Креативность и творческое начало могут проявляться в виде смекалки, умения находить новые нестандартные подходы в работе либо могут принадлежать личности с оригинальностью высказываний и суждений, независимостью взглядов, склонностью к избирательности в контактах и субъективизме в оценке людей, что может негативно сказаться на адаптации к служебной деятельности.

Учет дуализма мотивационных факторов должен приниматься во внимание как при принятии решения о категории профессиональной психологической пригодности, так и при дальнейшем психологическом сопровождении в рамках морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности.

Заключение

Результаты проведенного исследования позволяют утверждать, что кандидатам на службу в органы внутренних дел присуща похожая иерархия мотивов, отражающая актуальные потребности и ожидания от служебной (учебной) деятельности вне зависимости от предполагаемого места службы (учебы). Для граждан, проходивших профессиональный психологический отбор в территориальные подразделения органов внутренних дел, строевые подразделения полиции, образовательные организации МВД России, наиболее значимыми мотивационными факторами выступили следующие: структурирование работы; формирование и поддержание долгосрочных и стабильных взаимоотношений; высокая заработная плата; хорошие физические условия труда. Наименее значимые потребности: влияние и власть; креативность и творчество. Полученные результаты соотносятся с теориями, представленными в данной статье. Отмечается наличие как низших, так и высших потребностей, мотивационных и гигиенических факторов профессиональной деятельности.

Изучение и оценка выраженности у кандидатов мотивационных факторов позволяет сформулировать меры по их развитию в рамках психологической работы. Понимание дуализма мотивов (эгоцентрических и альтруистических) в зависимости от направленности сотрудника позволит совершенствовать работу по профилактике нарушений служебной дисциплины и законности как в рамках профессионального психологического отбора, так и при перемещении по службе, включении в кадровый резерв, назначению на руководящую должность.

Перспективным представляется также проведение исследований, направленных на изучение мотивационной сферы действующих сотрудников органов внутренних дел, в том числе изучение соотношения когнитивных и аффективных аспектов мотивации, ее темпоральных характеристик, роли самоидентичности и проактивности субъекта труда, возрастных различий, культуры и взаимоотношений на службе и за ее пределами. Актуальным будет также рассмотрение практики применения нейросетей для прогноза служебной деятельности (дальнейшего прохождения службы или ее прекращения) как отдельных сотрудников, так и служебных коллективов. Это внесет вклад психологии как науки в совершенствование работы с личным составом органов внутренних дел в условиях современных целей и задач, стоящих перед полицией России.

Список литературы

- Асеев, В. Г. (1976). *Мотивация поведения и формирование личности*: монография. Москва: Издательство «Наука».
- Венцкуте, М. С., Корнеева, Я. А., Мартиросова, Н. В. (2024). Взаимосвязь мотивационных характеристик и волевых качеств у кандидатов на службу в ОВД. В *Современное состояние и перспективы развития психологии труда и организационной психологии*:

- материалы IV Международной научно-практической конференции (г. Москва, 17–18 октября 2024 года, стр. 244–254). Москва: Институт психологии РАН.
- Виноградов, М. В., Ульянина, О. А. (2020). Психологические аспекты информационного воздействия на сотрудников органов внутренних дел. *Психология и право*, 10 (1), 18–29. <https://doi.org/10.17759/psylaw.2020100102>
- Герчиков, В. И. (2005). Типологическая концепция трудовой мотивации. Часть 1. *Мотивация и оплата труда*, 2, 53–62.
- Духновский, С. В., Федотов, А. Ю., Ситников, В. Л., (2024). Внутригрупповые отношения в служебном коллективе как детерминанты удовлетворенности карьерой сотрудников органов внутренних дел. *Юридическая психология*, 4, 8–15.
- Караяни, А. Г., Караяни, Ю. М., Дерешко, Б. Ю. и др. (2021). *Технологии защиты сотрудников органов внутренних дел от негативного информационно-психологического воздействия*: монография. Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского университета МВД России.
- Лазурский, А. Ф. (1906). *Очерк науки о характерах*. Санкт-Петербург: тип. И. Н. Скороходова.
- Леонтьев, А. Н. (1977). *Деятельность, сознание, личность*. Москва: Политиздат.
- Мясищев, В. Н. (1960). *Личность и неврозы*. Ленинград: Изд-во Ленингр. ун-та.
- Носкова, О. Г. (2006). Московская школа индустриальной психотехники (К 115-летию И. Н. Шпильрейна и 110-летию С. Г. Геллерштейна). *Методология и история психологии*, 1 (2), 31–46.
- Петражицкий, Л. И. (1904). *О мотивах человеческих поступков, в особенности об этических мотивах и их разновидностях*. Санкт-Петербург: Типография Э. Л. Пороховщиковой.
- Симонов, П. В. (1987). *Мотивированный мозг: Высшая нервная деятельность и естественно-научные основы общей психологии*. Москва: Наука.
- Стрельникова, Ю. Ю. (2018). Совершенствование психологической работы с сотрудниками органов внутренних дел с учетом мотивации к профессиональной деятельности. В *Педагогика и психология в деятельности сотрудников органов внутренних дел: теория, методика, практика*: материалы всероссийской научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 18 октября 2018 года, стр. 341–344). Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский университет МВД России.
- Стрельникова, Ю. Ю., Гончарова, Н. А. (2023). Психологические особенности профессиональной востребованности и мотивации сотрудников полиции. *Психология и право*, 13 (1), 27–39. <https://doi.org/10.17759/psylaw.2023130102>
- Теплов, Б. М. (1958). Основные идеи в психологических трудах Н. Н. Ланге. *Вопросы психологии*, 6, 44–65.
- Узнадзе, Д. Н. (2001). *Психология установки*. Санкт-Петербург: Издательство «Питер».
- Файзуллаев, А. А. (1987). *Мотивационная саморегуляция личности*. Ташкент: Фан, УзССР.
- Шаранов, Ю. А., Рожков, А. А. (2024). «Практикоориентированный поворот» в подготовке кадров органов внутренних дел: от ценностей профессиональной самореализации к системе ценностей культуры образа жизни. В Ю. А. Шаранов, В. Л. Ситников (отв. ред.), *Актуальные проблемы психологии правоохранительной деятельности: концепции и технологии решения (Васильевские чтения - 2024)*: материалы международной научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 26–27 апреля 2024 года, стр. 839–845). Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский университет МВД России.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The journal of abnormal and social psychology*, 67 (5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational behavior and human performance*, 4 (2), 142–175. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90004-X](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90004-X)

- Herzberg, F. (2015). Motivation-hygiene theory. *Organizational behavior*, 1, 61–74.
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of applied psychology*, 102 (3), 338–355. <https://doi.org/10.1037/apl0000133>
- Kruskal, W. H., & Wallis, W. A. (1952). Use of ranks in one-criterion variance analysis. *Journal of the American statistical Association*, 47 (260), 583–621. <https://doi.org/10.2307/2280779>
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., & Lowell, E. L. (1976). *The achievement motive*. Irvington.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50 (4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Murray, Henry A., & McAdams, Dan P. (2007). *Explorations in Personality, 70th edn.* Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195305067.001.0001>
- Porter, L. W., & Lawler III, E. E (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, IL: R.D. Irwin. <https://www.worldcat.org/title/managerial-attitudes-and-performance/oclc/243614>
- Shapiro, S. S., & Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (complete samples). *Biometrika*, 52 (3-4), 591–611. <https://doi.org/10.1093/biomet/52.3-4.591>
- Spearman, C. (1904). The proof and measurement of association between two things. *American Journal of Psychology*, 15 (1), 72–101.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

References

- Aseev, V. G. (1976). *Motivaciya povedeniya i formirovanie lichnosti: monografiya*. Moscow: Izdatel'stvo «Nauka».
- Venckute, M. S., Korneeva, Ya. A., Martirosova, N. V. (2024). Vzaimosvyaz' motivacionnyh harakteristik i volevyh kachestv u kandidatov na sluzhbu v OVD. V *Sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya psihologii truda i organizacionnoj psihologii: materialy IV Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii* (g. Moskva, 17–18 oktyabrya 2024 goda, str. 244–254). Moscow: Institut psihologii RAN.
- Vinogradov, M. V., Ul'yanina, O. A. (2020). Psihologicheskie aspekty informacionnogo vozdejstviya na sotrudnikov organov vnutrennih del. *Psihologiya i pravo*, 10 (1), 18–29. <https://doi.org/10.17759/psylaw.2020100102>
- Gerchikov, V. I. (2005). Tipologicheskaya koncepciya trudovoj motivacii. Chast' 1. *Motivaciya i oplata truda*, 2, 53–62.
- Duhnovskij, S. V., Fedotov, A. Yu., Sitnikov, V. L., (2024). Vnutrigruppovye otnosheniya v sluzhebno-m kolektive kak determinanty udovletvorennosti kar'eroy sotrudnikov organov vnutrennih del. *Yuridicheskaya psihologiya*, 4, 8–15.
- Karayani, A. G., Karayani, Yu. M., Dereshko, B. Yu. i dr. (2021). *Tekhnologii zashchity sotrudnikov organov vnutrennih del ot negativnogo informacionno-psihologicheskogo vozdejstviya: monografiya*. Saint Petersburg: Izdatel'stvo Sankt-Peterburgskogo universiteta MVD Rossii.
- Lazurskij, A. F. (1906). *Ocherk nauki o harakterah*. Saint Petersburg: tip. I. N. Skorohodova.
- Leont'ev, A. N. (1977). *Deyatel'nost', soznanie, lichnost'*. Moscow: Politizdat.
- Myasishchev, V. N. (1960). *Lichnost' i nevrozy*. Leningrad: Izd-vo Leningr. un-ta.
- Noskova, O. G. (2006). Moskovskaya shkola industrial'noj psihotekhniki (K 115-letiyu I. N. Shpil'rejna i 110-letiyu S. G. Gellershtejna). *Metodologiya i istoriya psihologii*, 1 (2), 31–46.
- Petrazhickij, L. I. (1904). *O motivah chelovecheskih postupkov, v osobennosti ob eticheskikh motivah i ih raznovidnostyah*. Saint Petersburg: Tipografiya E. L. Porohovshchikovoj.

- Simonov, P. V. (1987). *Motivirovannyj mozg: Vysshaya nervnaya deyatel'nost' i estestvenno-nauchnye osnovy obshchej psihologii*. Moscow: Nauka.
- Strel'nikova, Yu. Yu. (2018). Sovershenstvovanie psihologicheskoy raboty s sotrudnikami organov vnutrennih del s uchetom motivacii k professional'noj deyatel'nosti. V *Pedagogika i psihologiya v deyatel'nosti sotrudnikov organov vnutrennih del: teoriya, metodika, praktika: materialy vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii* (Sankt-Peterburg, 18 oktyabrya 2018 goda, str. 341–344). Saint Petersburg: Sankt-Peterburgskij universitet MVD Rossii.
- Strel'nikova, Yu. Yu., Goncharova, N. A. (2023). Psihologicheskie osobennosti professional'noj vstrebovannosti i motivacii sotrudnikov policii. *Psihologiya i pravo*, 13 (1), 27–39. <https://doi.org/10.17759/psylaw.2023130102>
- Teplov, B. M. (1958). Osnovnye idei v psihologicheskikh trudah N. N. Lange. *Voprosy psihologii*, 6, 44–65.
- Uznadze, D. N. (2001). *Psihologiya ustanovki*. Saint Petersburg: Izdatel'stvo «Piter».
- Fajzullaev, A. A. (1987). *Motivacionnaya samoregulyaciya lichnosti*. Tashkent: Fan, UzSSR.
- Sharanov, Yu. A., Rozhkov, A. A. (2024). «Praktikoorientirovannyj povorot» v podgotovke kadrov organov vnutrennih del: ot cennostej professional'noj samorealizacii k sisteme cennostej kul'tury obraza zhizni. V Yu. A. Sharanov, V. L. Sitnikov (otv. red.), *Aktual'nye problemy psihologii pravoohranitel'noj deyatel'nosti: koncepcii i tekhnologii resheniya* (Vasil'evskie chteniya - 2024): materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii (Sankt-Peterburg, 26–27 aprelya 2024 goda, str. 839–845). Saint Petersburg: Sankt-Peterburgskij universitet MVD Rossii.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The journal of abnormal and social psychology*, 67 (5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational behavior and human performance*, 4 (2), 142–175. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90004-X](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90004-X)
- Herzberg, F. (2015). Motivation-hygiene theory. *Organizational behavior*, 1, 61–74.
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of applied psychology*, 102 (3), 338–355. <https://doi.org/10.1037/apl0000133>
- Kruskal, W. H., & Wallis, W. A. (1952). Use of ranks in one-criterion variance analysis. *Journal of the American statistical Association*, 47 (260), 583–621. <https://doi.org/10.2307/2280779>
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., & Lowell, E. L. (1976). *The achievement motive*. Irvington.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50 (4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Murray, Henry A., & McAdams, Dan P. (2007). *Explorations in Personality, 70th edn*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195305067.001.0001>
- Porter, L. W., & Lawler III, E. E (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, IL: R.D. Irwin. <https://www.worldcat.org/title/managerial-attitudes-and-performance/oclc/243614>
- Shapiro, S. S., & Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (complete samples). *Biometrika*, 52 (3-4), 591–611. <https://doi.org/10.1093/biomet/52.3-4.591>
- Spearman, C. (1904). The proof and measurement of association between two things. *American Journal of Psychology*, 15 (1), 72–101.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

Информация об авторе

Андрей Эрикович Власов – заместитель начальника отдела психологической работы управления по работе с личным составом Санкт-Петербургского университета МВД России.

About the author

Andrey E. Vlasov – the deputy head of the psychological work department of the personnel management office at Saint Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declare no conflicts of interests.

Поступила в редакцию 30.10.2025

Одобрена после рецензирования 28.11.2025

Опубликована 28.12.2025

Submitted October 30, 2025

Approved after reviewing November 28, 2025

Accepted December 28, 2025