

**ПРЕДСТАВЛЕННОСТЬ В МОТИВАЦИОННОМ МЕНТАЛИТЕТЕ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ И
СТУДЕНТОВ РИСК-ФАКТОРОВ СЛУЖЕБНОГО ПОВЕДЕНИЯ**
REPRESENTATION OF RISK FACTORS OF OFFICIAL BEHAVIOR IN THE
MOTIVATIONAL MENTALITY OF STATE CIVIL EMPLOYEES AND
STUDENTS

Ермолин Алексей Викторович
Yermolin Alexey Viktorovich
кандидат психологических наук
e-mail: alexermolin2012@yandex.ru

Гостева Мария Сергеевна
Gosteva Maria
бакалавр
e-mail: gosteva.kaplya@yandex.ru

*Россия, Киров, Кировский филиал Российской академии народного хозяйства
и государственной службы*

Аннотация: В статье предлагается оригинальная методика выявления меры осознания государственными гражданскими служащими и студентами специальности ГМУ наличия/отсутствия мотивационных факторов, побуждающих к отклонению от существующих правовых норм и ограничений; даётся сравнительный анализ риск-мотивировок служебных действий и поступков действующих чиновников и студентов. Выявлена связь между эго-состоянием человека и его склонностью к предъявлению самооправдательных мотивировок в ситуации конфликта интересов. Апробированный психодиагностический комплекс может быть предложен кадровым службам системы ГМУ для определения степени мотивационной готовности кандидата на вакантную должность к надлежащему урегулированию конфликта интересов.

Ключевые слова: мотив, убеждения, мотивационный менталитет, риск-мотивировки, конфликт интересов, профилактика конфликта интересов

Annotation: In the article the authors propose an original method of revealing the measure of awareness of civil servants and students of the specialty of state administration of the presence/absence of motivational factors, inducing deviation from the existing legal norms and restrictions; the comparative analysis of risk-motivations of official actions and actions of acting officials and students. The connection between the ego-state of a person and his tendency to self-justification in a situation of conflict of interest is revealed. The tested psychodiagnostic complex can be offered to personnel services of system of state administration for determination of degree of motivational readiness of the candidate for a vacant position for proper settlement of the conflict of interests.

Key words: motive, beliefs, motivational mentality, risk motivation, conflict of interests, prevention of conflict of interest

Системный подход к решению проблем противодействия коррупции в органах государственной гражданской/муниципальной службы подразумевает обязательное использование кадровыми службами психологических научно-методологических разработок. Наиболее важным критерием психологического анализа антикоррупционной устойчивости личности государственного гражданского/муниципального служащего выступает способность противостоять коррупционному давлению и осуществлять выбор между криминальным и законопослушным поведением в пользу последнего. Директивные указания на необходимые стратегии служебного поведения изложены в ст. 18, 19 ФЗ от 27.07.2004-ФЗ (ред. 29.07.2017) «О государственной гражданской службе Российской Федерации», в ст. 14.2 ФЗ от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 26.07.2017) «О муниципальной службе в Российской Федерации». Категории «конфликт интересов» и «личная заинтересованность», изложенные в ФЗ от 25.12.2008 «О противодействии коррупции», психосемантически тесно связаны с такими мотивационными детерминантами служебных действий и поступков, как потребности, установки, убеждения, идеалы, ценности и др. Психологическая категория «интерес» представляет собой «потребностное отношение человека к миру, реализуемое в познавательной деятельности по усвоению окружающего предметного содержания, разворачивающейся преимущественно во внутреннем плане» [1]. Как правильно отмечают юристы, «по законодательству конфликт интересов всегда имеет иррациональную вредоносную коррупционную природу. Однако в научной литературе конфликт интересов характеризуется двойственностью, поскольку его результаты могут быть не всегда вредны, а в отдельных случаях и полезны органам» [2, с.30]. Как видно, определением понятия «конфликт интересов» охватывались не только реально существующие противоречия в конкретной ситуации, но и гипотетически возможные в будущем. При этом, в свою очередь, термины «личная заинтересованность», «объективное исполнение», «противоречие», «законные интересы» названных субъектов не позволяют считать их точно определенными и исключают субъективный подход. Под конфликтом интересов в Законе от 05.10.2015 г. № 285-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части установления обязанности лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц сообщать о возникновении личной заинтересованности, которая приводит или может привести к конфликту интересов, и принимать меры по предотвращению или урегулированию конфликта интересов» под конфликтом интересов понимается ситуация, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) лица, замещающего должность, замещение которой предусматривает обязанность принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов, влияет или может повлиять

нанадлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных (служебных) обязанностей (осуществление полномочий). Авторы считают, что для обозначения круга лиц, обязанных принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов, можно использовать более универсальное понятие «лицо, наделенное (публичными) государственными, муниципальными полномочиями» [2, с.43]. Мы полагаем, что данное определение не универсально, так как не включает в себя категорию лиц, претендующих на государственные, муниципальные полномочия, то есть конкурсантов на замещение вакантных должностей, включения в кадровый резерв, студентов специальности ГМУ и др. Также довольно спорным является утверждение авторов о том, что «конфликт интересов должен устанавливаться исключительно на реальности фактов, а не на том, что можно думать относительно возможности действий лица, обязанного принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов» [2, с.47]. Данный правовой постулат исключает какие-либо действенные психопрофилактические мероприятия в отношении лица, имеющего признаки деформации правового и нравственного сознания, существенно снижающие его возможность принимать правильные меры по самостоятельному урегулированию конфликта интересов. Подобное заблуждение мы находим даже в ФЗ от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 26.07.2017) «О муниципальной службе в Российской Федерации», в котором в ст.16 «Поступление на муниципальную службу» в п.2 указывается, что «При поступлении на муниципальную службу, а также при ее прохождении не допускается установление каких бы то ни было прямых или косвенных ограничений или преимуществ в зависимости от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений (выделено нами – А.Е.), принадлежности к общественным объединениям, а также от других обстоятельств, не связанных с профессиональными и деловыми качествами муниципального служащего». В логике данной нормы можно предположить, что при приёме на муниципальную службу работодателя не должна интересовать мотивационная составляющая претендента на должность, его направленность личности. Это категорически противоречит фундаментальным основам психологии, которая рассматривает категорию «убеждения» как базовую детерминанту социального/антисоциального поведения: «Убеждения – представления, знания, идеи, ставшие мотивами поведения человека и определяющие его отношение к действительности. Наличие У. связано с признанием и непосредственным переживанием их истинности и с потребностью реализовать их в жизни. У. могут относиться к разным сферам действительности. С этой точки зрения можно говорить о нравственных, научных и др. У. человека...» [1, с.375]. Поскольку категория «убеждения» относится к мотивационной сфере личности, их содержательная и динамическая стороны обязательно должны учитываться как при приёме на службу, так и в процессе осуществления профессиональной деятельности. Тем более, что в ФЗ-25 «О муниципальной службе в Российской Федерации»

в ст.28 «Кадровая работа в муниципальном образовании» одним из направлений деятельности кадровых служб является консультирование муниципальных служащих по правовым и иным вопросам муниципальной службы. Сеем надеяться, что под «иными вопросами» законодатель подразумевал и психологическую помощь лицу, наделённому публичными муниципальными полномочиями, в организации правильного мотивационного процесса при самостоятельном урегулировании потенциального конфликта интересов. Ст. 32 указанного закона предусматривает «применение современных технологий подбора кадров при поступлении граждан на муниципальную службу и работы с кадрами при ее прохождении», а ст. 35. предполагает проведение экспериментов. Мы предлагаем к использованию в практике кадровой работы государственной гражданской/муниципальной службы одну из модификаций апробированной в 2007-2017 гг. психотехнологии диагностики и психокоррекции мотивационного менталитета. Предметом исследования и психологического вмешательства выступил мотивационный менталитет участников конкурса на замещение вакантных должностей государственной гражданской/муниципальной службы, слушателей курсов повышения квалификации, лиц, проходящих аттестационную процедуру, а также лиц, вызванных на комиссию по соблюдению требований к служебному поведению и урегулирования конфликта интересов [3]. Мотивационный менталитет - совокупность представлений обыденного, житейского характера и научно-теоретических мотивационных категорий определяющих уровень сложности вербального обоснования субъектом побудительных причин своих действий и поступков. Теоретической основой исследования выступила модель мотива Е.П Ильина как сложного интегрального психологического образования [4]. Объектом данного исследования выступили государственные гражданские и муниципальные служащие разного должностного уровня (n=31) и студенты заочного отделения профиля подготовки ГМУ (n=30). Цель исследования: сравнительный анализ степени выраженности в мотивационном менталитете действующих и потенциальных чиновников конфликта интересов. Гипотеза: действующие чиновники при обосновании мотивов своих служебных действий и поступков актуализируют в сознании меньшее количество риск-мотивировок, чем студенты. Время проведения исследования: февраль - ноябрь 2017 года. Грамотная, четкая мотивировка побудительных причин каких-либо действий основана на использовании метакатегорий мотивационного менталитета, таких как «цель», «потребность», «желание», «последствия», «возможности», «намерение», «интерес» и других. Мы предполагаем существование универсальной полной схемы (контура) мотивации в форме индивидуально-своеобразного мотивационного менталитета, фрагменты которого актуализируются, развертываются в речевом высказывании субъекта. Измерительным инструментом исследования выступила авторская проективная методика завершения предложения, которую на добровольной основе, анонимно предлагалось заполнить участнику исследования после

заслушивания следующей инструкции: «Уважаемый участник исследования! Внимательно прочитайте каждое утверждение и закончите его первой пришедшей в голову фразой. При этом длина и строение фразы значения не имеют». В ходе проведённого психосемантического и контент-анализа откликов участников исследования группой из трёх верификаторов (доктор юридических наук, кандидат юридических наук, кандидат психологических наук) нами были выделены наиболее характерные высказывания, свидетельствующие о степени деформации мотивационного менталитета. Экспертами маркировались те мотивировки, которые по содержанию и частоте встречаемости более 20 % в каждой группе относились к зоне риска (риск-мотивировки), то есть свидетельствовали об отклонении вербальных объяснений автора высказывания побудительных причин своих возможных действий и поступков на государственной гражданской/муниципальной службе от требований Этического кодекса.

Таблица 1. Примеры риск-мотивировок и частота их встречаемости в общем объёме высказываний по вопросу у гос/муниципальных служащих и студентов специальности ГМУ

Гос/муниципальные служащие (n=21; ср. возраст – 40,5 лет)	Абс., %	Студенты (n=16; ср. возраст – 21 год)	Абс., %
Государственному служащему иногда приходится нарушать нормы права при осуществлении своих полномочий, так как ...			
Создаются иногда форс-мажорные обстоятельства, которые могут обосновать эти отступления; нормы права несовершенно; они иногда противоречат друг другу; встречаются коллизии, и приходится действовать той или иной нормой права; иначе поступить не представляется возможным в соответствии с нормами морали; не обладаю полной нормативно-правовой базой и т.п.	15 71,4%	Некоторые нормы права очень сложно осуществляются на практике; иногда нормы права в нескольких законах могут противоречить друг другу; того требует определенная ситуация; нормы права не всегда соответствуют нормам справедливости; есть веские причины, заставляющие идти на такие меры.	6 37,5%
Я считаю, что государственный служащий должен быть сторонником корпоративной, а не социальной ответственности, так ...			
Он находится в коллективе таких же работников, как он сам; может быть и не всегда. Ответственность в каждом случае различна.	2 9,5%	В первую очередь ты решаешь проблемы с коллегами; когда выполняет работу, касающуюся своих коллег.	2 12,5%
Бывают ситуации, когда государственный служащий может игнорировать правила субординационного поведения, потому что ...			
Только при личном общении, без свидетелей, если не против оппонент; может принимать некоторые решения самостоятельно; конкретная ситуация может потребовать этого; он так считает; этого требует скорейшего решения вопроса; находятся в неформальной обстановке	7 33,3%	Бывают экстренные ситуации; он не читал устава; иногда руководитель может быть не прав при поручении каких-то дел и заданий; правила субординационного поведения не всегда уместны;	5 31,3%

Нет ничего страшного в использовании государственным служащим своего служебного положения для влияния на окружающих с целью извлечения личной выгоды, потому что...			
Это распространено; он достиг этого служебного положения.	2 9,5%	Ему надоело работать на государственной службе.	1 6,3%
Для государственного служащего не обязателен тотальный волевой самоконтроль за своим поведением вне организации, потому что ...			
Он тоже человек, но до определенных пределов; в разумных пределах всем нам не чуждо все человеческое; это повлечет за собой эмоциональное выгорание=> деформация личности; не все способны проявлять волевой самоконтроль; он перестает на какое-то время быть служащим; я обычный человек и т.п.	12 57,4%	Свободный человек; тотальный самоконтроль сведёт с ума; это перебор и т.п.	6 37,5%

Как видно из таблицы 1, максимальную долю риск-мотивировок (71,4% у чиновников и 37,5% у студентов) составили высказывания по отношению к соблюдению норм законодательства. Почти на 35% чаще действующие гос/муниципальные служащие допускают возможные правовые нарушения, оправдывая их, во-первых, несовершенством законодательства, во-вторых, морально-правовой дилеммой, и, наконец, информационным правовым дефицитом. Можно предположить, что реальное погружение в правовое пространство государственной гражданской и муниципальной службы формирует у части чиновников убеждение в гибкости правовых норм и, как следствие, самооправдательную мотивацию их нарушения.

Также у представителей чиновничьего аппарата наблюдается пусть и слабо выраженное, но преобладание в групповом мотивационном менталитете мотивировок, допускающих отказ от следования нормам и правилам, жёстко закреплённым в бюрократическом типе организационной культуры, а именно, нормы взаимодействия в системе «начальник—подчинённый». Значительная часть действующих чиновников мотивационно настроены на возможное неподчинение руководству по трём основным причинам: чрезвычайная ситуация, неформальная обстановка и наличие некоторых автономных зон профессиональной деятельности. Выраженность в мотивационном менталитете чиновников данных убеждений объясняется, по-видимому, наличием некоторого опыта подобного взаимодействия и закреплением его в профессиональном самосознании как допустимого.

Довольно парадоксальное соотношение риск-мотивировок (57,4% у чиновников и 37,5% у студентов) наблюдается по утверждению, оправдывающему необязательность тотального волевого самоконтроля гос/муниципальным служащим своих действий и поступков вне

бюрократической системы власти. Обоснования свободного поведенческого стиля включают следующие поведенческие установки: потребность в эмоциональной разрядке; свобода самовыражения во внерабочей обстановке. Вероятно, перманентное состояние нервно-психического напряжения на рабочем месте формирует в сознании действующих чиновников убеждение о допустимости некоторых поведенческих девиаций за пределами организационной структуры. Статистически малозначимую долю риск-мотивировок (9,5% у чиновников и 12,5% у студентов) составили высказывания, определяющие приоритет корпоративной ответственности гос/муниципального служащего над социальной ответственностью, что свидетельствует о мотивационных установках авторов на функционирование в системе власти организованной по типу замкнутой касты (команды), ориентированной больше на узкогрупповые интересы в ущерб национальным. Наконец, по два участника из исследовательской выборки чиновников и один студент допускают возможность и даже необходимость использования представителем власти своего служебного положения в личных целях, что свидетельствует о некоторых признаках выраженного конфликта интересов. Вербальными обозначениями (маркерами) деформации нравственного и правового самосознания по данной категории являются: генерализация подобного стиля поведения с помощью защитного механизма проекции («это распространено»); компенсация затрат на достижение своего служебного положения («он достиг этого служебного положения»); вероятно, шуточная мотивировка студента о наличии эмоциональной усталости от службы как фактора меркантильного поведения.

Таким образом, по двум из пяти психолингвистических кластеров мотивационного менталитета наблюдается существенное преобладание риск-мотивировок в представлениях сознания чиновников по сравнению со студентами. Данная тенденция позволяет сделать предположение о некотором деструктивном тренде мотивационного менталитета личности молодого человека, с выраженным профессиональным романтизмом на первых этапах служебной социализации, в сторону принятия конфликта интересов как естественного, и даже желательного психоэмоционального состояния чиновника, как условия его успешной адаптации к системе.

Возрастная динамика мотивационного менталитета косвенно подтверждается результатами исследования по личностному опроснику структуры эго-состояний (в адаптации В.Е. Гуськовского).

Таблица 2. Сравнительный анализ степени выраженности различных эго-состояний у действующих чиновников и студентов (t-критерий Стьюдента)

Степень выраженности	Эго-состояние личности					
	К	З	В	ЕР	А	БР
	Р	Р			Р	
Государственные служащие						
Средний балл	3 6,8	3 8,1	3 9,9	34, 7	3 5,4	29,4
Студенты						
Средний балл	3 8,5	3 9,1	3 9,3	35, 7	3 1,2	33,0
Р	0, 193	0, 420	0, 595	0,5 35	0, 002	0,01 5

Как видно из среднегрупповых значений степени выраженности эго-состояний достоверные различия наблюдаются по двум шкалам: «адаптивный ребёнок» (АР) и «бунтующий ребёнок» (БР). Свойственная юношескому возрасту склонность к свободе и автономии уступает с возрастом место склонности к адаптации к регламентирующим нормам и правилам. Образ госслужбы в мотивационном менталитете студентов как жёсткая организационная культура, зафиксированная в социально ожидаемых мотивировках заменяется у действующих чиновников на образ гибкой в правовом и эмоционально-волевом плане структуры.

Выводы:

1. Необходимо и целесообразно включить в психодиагностический комплекс, направленный на выявление психологической готовности кандидата на соискание вакантной должности государственной гражданской/муниципальной службы методы, актуализирующие в сознании соискателя процесс мотивационной рефлексии относительно побудительных причин своего участия в конкурсе, а также побудительных причин своих будущих профессиональных действий и поступков.

2. Апробированная в ходе практического применения авторская проективная методика завершения предложения доказала свою психодиагностическую ценность и может быть рекомендована кадровым службам в системе гос/муниципального управления в качестве измерительного инструмента степени выраженности деформации мотивационной сферы соискателя должности в ходе процедуры конкурсного отбора, либо в ходе кадрового мониторинга наличия в сознании служащих образов и убеждений, провоцирующих конфликт интересов.

3. Выявленные в ходе индивидуального исследования риск-мотивировки могут выступать поводом для назначения конкретному гос/муниципальному служащему, имеющему актуальную структуру эго-

состояний, индивидуальной консультации (серии консультаций) с целью купирования тех мотивационных установок, образов, которые вызвали, могут вызвать конфликт интересов. Тем самым на ранних этапах процесса деформации мотивационного менталитета может быть осуществлена индивидуальная программа формирования антикоррупционной устойчивости личности.

Библиографический список:

1. Психологический словарь/ Под ред. В.В. Давыдова, А.В. Запорожца, Б.Ф. Ломова и др.; Науч.-исслед. Ин-т общей и педагогической психологии Акад. пед. наук СССР. – М.: Педагогика, 1983. - С.138.
2. Глазырин Т.С. и др. Конфликт интересов на государственной и муниципальной службе, в деятельности организаций: причины, предотвращение, урегулирование: научно-практическое пособие / Т.С. Глазырин, Т.Л. Козлов, Н.М. Колосова [и др.] ; отв. ред. А.Ф. Ноздрачев. - М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации: ИНФРА-М, 2016.
3. Ермолин А.В. Психодиагностика мотивационной готовности кандидата на должность государственной гражданской службы/ Потенциал вуза в кадровом и экспертном сопровождении органов государственного и муниципального управления/ Всероссийская научно–практическая конференция. Чебоксарский филиал РАНХиГС, 15-16 октября 2015. – Чебоксары: «Новое время», 2015. - С.27-39.
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2000. - С. 343-362.