

УДК 159.923 : 351.74

DOI <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2019.10.40>**Тетяна Матієнко,**

канд. юрид. наук, доцент,

професор кафедри криміналістики та психології

Одеського державного університету внутрішніх справ

СТРУКТУРА ТА ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ

Подальше реформування правоохоронних органів потребує підготовки й виховання нового покоління правоохоронців, основою діяльності яких слугуватимуть загальнолюдські цінності, принципи гуманізму та демократії, усвідомлення свободи та прав людини як найважливішого здобутку суспільства. З'ясовуючи мотиви праці, можна частково відповісти на запитання: чому правоохоронці працюють добре або ж погано, «викладаються» у праці сповна чи частково, отримують від роботи більше чи менше задоволення або ж взагалі його не відчують. Мотивація посідає провідне місце у структурі особистості та є одним з основних понять, яке вживається для пояснення рушійних сил поведінки та діяльності. Мотивація є своєрідним барометром суспільних відносин та змін, які в них відбуваються. Зміни в мотивації – важливий показник ефективності не тільки виховання, а й праці. Успіх трудової діяльності багато в чому визначається здатністю працівників до ініціативної, творчої, пошукової роботи, також особливого значення набуває рівень розвитку такого виду мотивації, як мотивація професійного самовдосконалення працівників. Тільки за умов постійного морального, інтелектуального та фізичного самовдосконалення можливо досягти високих показників ефективності професійної діяльності.

Класифікуючи професійні мотиви співробітника правоохоронних органів, виділяють групи особистісних і ситуаційних мотивів. До першої групи входять: соціально-ціннісні мотиви (соціальна цінність і важливість правоохоронної діяльності; престиж професії для оточуючих; вовненість у зростанні кваліфікації; суспільні мотиви; моральні мотиви); мотиви співпраці (спрямованість до колективних цілей; мотиви психологічного комфорту; мотиви колективного визнання; мотиви самоствердження; мотиви згуртування і взаємодопомоги); мотиви досягнення (інтерес до професії; прагнення до творчості й ініціативи; прагнення до розширення кругозору; задоволеність обраною професією; зацікавленість у вдосконаленні професійної майстерності; прагнення до керівництва; прагнення до розширення сфери свого впливу).

До другої групи мотивів належать прості (на фізіологічному рівні), складні (усвідомлення мети дії), усвідомлені, неусвідомлені, актуалізовані і неактуалізовані мотиви. У групи особистісних і ситуаційних мотивів входять також утилітарні мотиви (зацікавленість в оплаті; прагнення до поліпшення умов служби; задоволеність побутовими умовами; прагнення до кар'єри і т.д.).

Ключові слова: мотивація, професійна діяльність, процес управління, стиль керівництва, базові потреби, дисциплінованість.

Постановка проблеми. Із розширенням сфери діяльності правоохоронної системи, ускладненням криміногенної ситуації, поглибленням розподілу праці правоохоронців за функціональними і посадовими ознаками набуває все більшого значення управління й організація праці в органах Національної поліції України. Цим зумовлюється необхідність пошуку нових та вдосконалення наявних способів підвищення ефективності діяльності правоохоронних органів. Одним із чинників, що визначають активне виконання професійних завдань поліцейських, є їхня мотивація до служби. Важливою умовою успішної діяльності правоохоронної системи є зацікавленість участь усього особового складу органів поліції у підвищенні результативності та якості праці. У зв'язку із цим набуває особливого значення дослідження професійної мотивації поліцейських. Крім того, управління професійною мотивацією дозволить забезпечити єдність особистої мети правоохоронців та мети системи органів поліції. Отже, вивчення мотивів праці

поліцейських та налагодження успішного процесу управління їхньою професійною мотивацією є актуальним і важливим для підвищення ефективності діяльності правоохоронної системи.

Стан розробленості проблеми. Проблеми розвитку мотивації в професійній діяльності правоохоронців досліджувались в роботах таких вчених: В. Г. Андросюк, М. І. Ануфрієва, О. М. Бандурки, В. І. Барко, С. П. Бочарової, В. Л. Васильєва, І. В. Жданової, О. В. Землянської, Л. І. Казміренка, В. М. Клячко, Є. П. Клубова, Д. О. Кобзіна, Н. І. Ковальчишиної, П. В. Макаренка, А. П. Москаленка, Г. В. Попової, В. О. Соболева, А. А. Стародубцева, О. М. Столяренка, О. В. Тімченка, О. М. Цільмак, С. І. Яковенка.

Мета і завдання дослідження – вивчення проблеми формування та розвитку професійної мотивації працівників правоохоронних органів у службовій діяльності.

Виклад основного матеріалу. Успіх трудової діяльності багато в чому визначається

здатністю працівників до ініціативної, творчої, пошукової роботи, також особливого значення набуває рівень розвитку такого виду мотивації, як мотивація професійного самовдосконалення працівників. Тільки за умов постійного морального, інтелектуального та фізичного самовдосконалення можливо досягти високих показників ефективності професійної діяльності. Але практика виявляє очевидну демотивованість певної частини спеціалістів і, як наслідок, зниження стандартів та базових показників у їхньому професійному зростанні.

Проблема мотивації поведінки й діяльності – одна з основних у психології. Її дослідження набуває великого значення як для теорії психології, так і для суспільної практики.

Мотивація – це відносно стабільна система стимулів і мотивів, які визначають поведінку конкретного працівника. До стимулів відносять ті фактори, що впливають на ставлення особистості до службової діяльності (організація праці, заробітна плата, премії тощо) [2, с. 5]. Мотиви – це такі фактори, що безпосередньо впливають на зміст праці (наприклад, задоволення творчим, інноваційним характером праці, відчуття поваги виконуючого обов'язки з боку оточуючих, визнання результатів праці, можливість просування по службі, у професії тощо) [4, с. 340].

Професійна мотивація поліцейських – це прагнення працівника задовольнити свої потреби за допомогою службово-трудової діяльності щодо виконання своїх правоохоронних та правозабезпечуючих завдань та функцій [3, с. 104].

Система мотивації являє собою сукупність взаємопов'язаних заходів, що стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому на досягнення індивідуальних та спільних цілей діяльності підрозділу. З'ясувавши мотиви праці, можна частково відповісти на запитання: чому правоохоронці працюють добре або ж погано, «викладаються» у праці сповна чи частково, отримують від роботи більше чи менше задоволення або ж взагалі його не відчують.

Процес управління професійною мотивацією поліцейських характеризує взаємодію правоохоронців та керівників органів поліції. Від правильного стилю керівництва підлеглими, стосунків між керівником та підлеглими в багатьох випадках залежить якість виконаної роботи і стан дисципліни в підрозділі. Тому детермінантою ефективної і результативної професійної роботи поліцейських значною мірою є їхня мотивація до служби. У зв'язку із цим керівникам усіх рівнів важливо здійснювати сприятливий вплив на професійну мотивацію підлеглих, тобто управляти нею.

Науковці включають до циклу управління такі етапи: одержання інформації, її аналіз, оцінку, визначення мети, постановку

завдання, вироблення та прийняття рішення, організацію його виконання. Такий цикл повторюється безперервно [1, с. 117].

Для здійснення керівниками сприятливого впливу на професійну мотивацію підлеглих насамперед необхідно постійно аналізувати інформацію щодо умов праці та можливостей повноцінного виконання службових завдань поліцейськими (об'єктивні чинники). Крім того, слід опитувати самих правоохоронців на предмет того, які фактори сприяють їхній ефективній роботі, а які не дають змоги повноцінно виконувати службові обов'язки, що їх заохочує до трудової активності, повної віддачі і, навпаки, відбиває бажання сумлінно працювати (суб'єктивні чинники). Необхідно вивчати, чого вони прагнуть досягнути, що вони цінують у житті, що їх хвилює, визначає їхні дії та поведінку взагалі. Тобто вивчається структура цінностей і структура мотивів поліцейських. На певному життєвому етапі в кожного працівника можуть домінувати різні цінності. Крім того, для кожного поліцейського існує свій набір та ієрархія цінностей, а також шляхів їх досягнення. Тому сприятливий вплив на мотивацію правоохоронців повинен здійснювати їхній безпосередній керівник (начальник сектору, відділу), оскільки він може застосовувати індивідуальний підхід до підлеглих. Керівники вищих рівнів (начальник обласного управління, його заступник з роботи з особовим складом, працівники відділу роботи з персоналом) повинні моніторити процес управління професійною мотивацією, тим самим оцінюючи ефективність проведених заходів. Постає питання: в який же спосіб здійснювати сприятливий мотиваційний вплив на поліцейських?

Фахівці в галузі управління виділяють п'ять відносно самостійних напрямів поліпшення професійної мотивації працівників:

- 1) матеріальне стимулювання,
- 2) поліпшення якості робочої сили,
- 3) удосконалення організації праці,
- 4) залучення персоналу до процесу управління,
- 5) не грошове (моральне) стимулювання.

Однак правоохоронна система характеризується специфічним робочим середовищем, має особливу організацію трудового процесу. У зв'язку із цим необхідно по можливості «підлаштувати» вже відомі та розробляти і впроваджувати особливі, характерні для системи поліції способи впливу на професійну мотивацію.

На жаль, загальноукраїнських досліджень мотиваційної структури правоохоронців, з огляду на специфіку діяльності різних служб та регіонів, майже не проводилось. Однак дослідження стану дотримання прав, основних свобод та соціальних гарантій поліцейських все ж таки дозволило знайти відповіді на деякі важливі для мотиваційної структури питання. Знаючи те, чим керуються поліцейські у своїй

поведінці, що спонукає їх до активної діяльності, які мотиви лежать в основі їхніх дій, можна розробляти, впроваджувати і застосовувати ефективні методи управління професійною мотивацією правоохоронців. Дослідження мотиваційної структури поліцейських дозволяє виявляти і своєчасно усувати недоліки, що мають місце у процесі підвищення їхньої трудової активності, а також скерувати необхідні зусилля у тому напрямі мотивування, який потребує вдосконалення.

Аналіз матеріалів соціолого-психологічних досліджень дозволяє констатувати, що серед заходів матеріального стимулювання правоохоронців до праці фігурували заробітна плата та компенсація за понаднормову роботу. Більшість поліцейських повідомили, що не вважають свою заробітну плату справедливою та достатньою для підтримки нормального рівня свого життя. Компенсацію за понаднормову роботу з тією чи іншою регулярністю отримує лише кожен четвертий працівник. У зв'язку із цим правоохоронець задумується, чи варто йому проявляти надмірні зусилля, якщо робота понад норму гідно не оцінюється і не оплачується? Виходячи із вищезазначеного, можна стверджувати, що поліцейські часто виконують свою роботу через небажання/острах отримати стягнення, що, у свою чергу, сприяє виникненню загрози примусу до трудової діяльності.

До наступного важливого напрямку поліпшення професійної мотивації – покращення якості кадрів – слід віднести реалізацію права поліцейських на освіту. Більше половини опитаних поліцейських хотіли би продовжити вчитися. Здобуті нові знання дають можливість застосовувати нові підходи у вирішенні службових завдань й удосконалювати вже існуючі методи роботи. Заохочення керівниками органів поліції бажання своїх підлеглих поповнювати свій багаж знань дає змогу останнім реалізувати себе як особистість, сприяє їхньому успішному просуванню по службі. Тобто мотив до саморозвитку особистості спрямовано на реалізацію здібностей та можливостей поліцейського у трудовому процесі, повноцінне використання трудового потенціалу кожного працюючого. А прояв успіхів у службі окремих працівників сприяє формуванню успіху всього підрозділу.

Наступним не менш важливим напрямом поліпшення мотивації трудового колективу є вдосконалення організації праці. Аналіз даних свідчить про низький рівень матеріально-технічного забезпечення служб та підрозділів органів поліції. Недостатнє матеріально-технічне забезпечення зумовлює ситуацію, коли правоохоронці вимушені забезпечувати результативність своєї роботи в умовах, що не сприяють цьому. Крім того, як показало дослідження, тривалість робочого дня лише кожного десятого опитаного працівника відповідає нормам, передбаченим чинним законодавством. Решта працює понад встановлений час. В основному це пра-

цівники оперативних підрозділів. Більшість опитаних не вважають, що тривалість їхнього робочого дня і робочого тижня виправдані службовою необхідністю. А це аж ніяк не сприяє виникненню у них бажання досягати вищих показників і виконувати більш складну роботу. Тобто явно простежується негативний вплив на професійну мотивацію. Внаслідок неналежної організації робочого часу та відпочинку відбувається зниження працездатності працівника, а відтак знижується ефективність діяльності підрозділу [5].

Інші напрями поліпшення професійної мотивації (залучення особового складу в процес управління та негрошове (моральне) стимулювання) в даному дослідженні не розглядалися. Однак вони не втрачають актуальності для подальших широкомасштабних досліджень мотиваційної структури українських поліцейських.

Важливо виділити специфічні засоби впливу на професійну мотивацію поліцейських. Ціннісна структура працівника та мотиви його дій мають динамічний характер. Тобто цінності варіюють за ступенем важливості. Тому, здійснюючи постійний вплив на поведінку підлеглих, брати за основу лише одну важливу для працівника цінність неефективно. Наприклад, учорашній випускник ВНЗ, у якого за 4-5 років навчання сформувалася певним чином ціннісна структура особистості та життєві пріоритети, переступивши поріг практичного підрозділу, стикається з потребою їх переоцінки. Це не означає, що орієнтири першорядного значення вчорашнього курсанта втрачають свою цінність. Вони просто переміщуються на дальній план, а їх високе місце займають ті, потреба досягнення яких викликана набуттям соціального статусу працівника практичного підрозділу та особливостями нового трудового середовища. Переоцінку своїх потреб і необхідних благ може також викликати зміна сімейного стану, проблеми в сім'ї, перехід до іншого підрозділу, переміщення на іншу посаду, зміна місця проживання, втрата близької людини, інші причини. Наприклад, після одруження для людини цінним є час, проведений із сім'єю. Тому ефективним впливом на мотивацію такого співробітника будуть додаткові вихідні дні. Тобто, бажаючи отримати можливість більше часу провести в родинному колі, працівник докладатиме більше зусиль під час виконання службових завдань.

Управляючи професійною мотивацією підлеглих, керівники структурних підрозділів повинні комплексно застосовувати різні засоби впливу. Адже працівника можна утримувати на роботі зарплатою, задовільними умовами праці до тих пір, доки це є актуальним для нього. Якщо він не має можливості реалізувати на службі свої здібності й інтереси, важливі для нього, він веде себе пасивно, опирається змінам, проявляє безвідповідальність, висуває неприйнятні умови.

Висновки

Отже, мотивація – важливий чинник, що визначає трудову активність працівників у будь-якій сфері. Актуальним є вивчення професійної мотивації поліцейських як особливої групи працюючих. Оскільки мотивація до праці визначає до певної міри результативність та ефективність трудового процесу, керівники органів поліції повинні бути зацікавлені в налагодженні цілеспрямованого позитивного впливу на професійну мотивацію підлеглих. Аналіз мотивів праці частково дозволяє визначити причини того, чому правоохоронці працюють добре або ж погано, які фактори формують їх позитивне/негативне ставлення до виконання службових завдань. Постійний моніторинг рівня мотивації поліцейських дозволить своєчасно виявляти і усувати фактори, які негативно впливають на ставлення поліцейських до служби, а також оцінювати ефективність проведених заходів.

Управління мотивацією, як і будь-який інший процес управління в органах поліції, має здійснюватися циклічно і включати в себе збір інформації (об'єктивного і суб'єктивного характеру), її аналізування, визначення необхідних для проведення заходів, їх реалізацію, оцінку результатів.

Отже, процес управління професійною мотивацією поліцейських має на меті індивідуальний підхід у застосуванні безпе-

редніми керівниками мотиваційних заходів, в основі яких лежать актуальні для працівників цінності. Налагоджений сприятливий вплив на мотивацію до служби дозволить попередити фактори, що визначають примус до здійснення трудової діяльності, успішно використовувати потенціал кожного співробітника, узгоджувати цілі окремого працівника і в результаті підвищити ефективність діяльності органів поліції.

Список використаних джерел:

1. Бандурка О.М. Основи управління в органах внутрішніх справ України : теорія, досвід, шляхи удосконалення. Харків : «Основа», 1999. 440 с.
2. Бандурка О.М. Управління в органах внутрішніх справ України : підручник. Харків : Ун-т внутр. справ, 1998. 480 с.
3. Венедиктов С.В. Професійна мотивація як передумова стимулювання та підвищення активності в службово-трудовах відносинах працівників ОВС. *Право і безпека*. 2004. № 3. С. 103-105.
4. Соболев В.О. Менеджмент персоналу в органах внутрішніх справ : навчальний посібник. Харків : Еспада, 2007. 472 с.
5. Стан захищеності прав, основних свобод і соціальних гарантій працівників ОВС України : монографія / Ю.Л. Белоусов, Д.О. Кобзін, Ю.О. Свеженцева та ін. ; заг. ред. К.Б. Левченко. Київ : Агентство «Україна», 2008. 204 с.

An important condition for the law enforcement agencies to fulfill its functions of ensuring law and order and public security in the state was the reformation of the new system of training personnel. Further reform of law enforcement agencies requires the training and education of a new generation of law enforcement officers who will serve human values, the principles of humanity and democracy, the realization of freedom and human rights as the most important achievement of society. The process of incorporating a professional into the activity takes place under the new conditions, and his training and education, excluding the professional sphere, is carried out according to old principles and schemes.

In law-enforcement bodies, insufficient attention is paid to the formation of adequate motivation for service activities and career growth of employees in general.

The relevance of the study is that within the framework of innovative relations that are only developing in Ukraine, when certain stereotypes and patterns of work have not been developed yet and the success of the case is largely determined by the ability of the staff to engage in initiative, creative, investigative activities, the level of development of motivation of law enforcement officers is of particular importance. But the practice confirms the apparent demotivation of a large number of professionals and as a consequence the lowering standards and benchmarks in their professional growth.

he need to study the problem is due, above all, to the needs of practice. Today there are intense changes in the conditions of law-enforcement activity, and motivation has changed either. Very often, law enforcement officers must simultaneously adapt to a changing environment (social, economic, criminal), and to satisfy basic needs (in food, clothing, housing, security) on modest monetary maintenance, while reducing the number of official tasks, and to strive to grow professionally, seeking a higher position and skills in the workplace. Such multidirectional activity seriously affects the performance of the activity. As a result, the role of the personal and motivational factor in ensuring the efficiency of professional activity increases significantly.

Motivation occupies a leading role in the structure of personality and is one of the main concepts used to explain the driving forces of behavior and activities. Motivation is a kind of barometer of social relations and the changes that take place in them. Changes in motivation is an important indicator of the effectiveness either of parenting or labor.

The system of motivation characterizes a set of interrelated measures that stimulate an individual employee or labor collective as a whole to achieve the individual and common objectives of the unit. In explaining the motives of work, one can partly answer the question: why do law enforcers work well or badly, invest themselves in work fully or partially, do they receive more or less satisfaction from work or do not feel it at all?

The process of managing the professional motivation of the police characterizes the interaction of law enforcement and police officers chiefs. The correct style of managing the subordinates, the relationships between the head and subordinates, in many cases, effect the quality of work and the discipline level in the unit. Therefore, the determinant of efficient and effective professional work of the police is, to a large extent, their motivation for service. In this regard, it is important for managers of all levels to have a beneficial effect on the professional motivation of their subordinates, that is, to manage them.

The problem of the formation and development of professional motivation of law enforcement officers in the service sector is relevant and promising, but remains the least studied by scholars.

Key words: motivation, management process, leadership style, basic necessities, discipline.