



Психологические науки

УДК 35.088.7

Кручинина Л.А.

Кручинина Любовь Анатольевна, магистрант 2 курса факультета педагогики и психологии образования Московского городского педагогического университета (Москва, 2-й Сельскохозяйственный проезд, 4, корп. 1), e-mail: LyubovKruchinina@ya.ru.

Научный руководитель: **Булгакова Екатерина Александровна**, кандидат психологических наук, доцент Московского городского педагогического университета (Москва, 2-й Сельскохозяйственный проезд, 4, корп. 1), e-mail: ea-bulgakowa@yandex.ru.

МОТИВАЦИЯ К ТРУДУ ВОЕННЫХ ФИНАНСИСТОВ: ВЛИЯНИЕ СПЕЦИФИКИ ВОЕННОЙ СЛУЖБЫ, ПУТИ УСИЛЕНИЯ МОТИВАЦИИ

В статье исследуются особенности мотивации к труду военнослужащих-финансистов, выявляются ключевые факторы снижения мотивации, связанные со спецификой военной службы, и предлагаются практические рекомендации по ее усилению. Мотивация военнослужащих-финансистов требует учета как базовых потребностей (по Маслоу) [5], так и современных подходов к внутренней мотивации [6]. Психологические механизмы мотивации в условиях жесткой иерархии, описанные Леонтьевым [4], особенно актуальны для данной группы.

На основе эмпирического исследования, включающего интервью и тестирование, выделены речевые маркеры мотивации, проведен сравнительный анализ военных и гражданских финансистов. Результаты показывают, что военные финансисты испытывают высокий уровень стресса из-за бюрократии, жесткой иерархии и страха перед руководством, что снижает их профессиональную удовлетворенность. Предложены меры по оптимизации условий труда и внедрению гибких подходов к мотивации.

Ключевые слова: мотивация к труду, военные финансисты, речевые маркеры, двухфакторная теория Герцберга, теория ожиданий Врума.

Kruchinina L.A.

Kruchinina Lyubov Anatolyevna, 2nd year Master's student at the Faculty of Pedagogy and Psychology of Education, Moscow City Pedagogical University (Moscow, 2nd Agricultural Passage, 4, building 1), e-mail: LyubovKruchinina@ya.ru.

Supervisor: **Bulgakova Ekaterina Aleksandrovna**, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Moscow City Pedagogical University (Moscow, 2nd Agricultural Passage, 4, building 1), e-mail: ea-bulgakowa@yandex.ru.

WORK MOTIVATION OF MILITARY FINANCIAL OFFICERS: THE IMPACT OF MILITARY SERVICE SPECIFICS AND WAYS TO ENHANCE IT

The article examines the specifics of work motivation among military financial officers, identifies key demotivating factors related to military service conditions, and proposes practical recommendations for motivation enhancement. The motivation of military financial officers requires consideration of both basic needs (Maslow, 2019) [5] and contemporary approaches to intrinsic motivation (Pink,

2018) [6]. The psychological mechanisms of motivation within rigid hierarchical structures, as described by Leontiev (2015) [4], are particularly relevant for this group.

Based on empirical research, including interviews and psychological testing, speech markers of motivation were identified, and a comparative analysis was conducted between military and civilian financial officers. The results indicate that military financial officers experience high stress levels due to bureaucracy, rigid hierarchy, and fear of superiors, which significantly reduces their job satisfaction. The study proposes measures to optimize working conditions and implement flexible motivational approaches.

Key words: work motivation, military financial officers, speech markers, Herzberg's two-factor theory, Vroom's expectancy theory.

Мотивация к труду является критическим фактором эффективности профессиональной деятельности, особенно в условиях военной службы, где сочетаются строгая дисциплина и высокая ответственность. Военные финансисты, обеспечивающие финансовую стабильность армии, сталкиваются с уникальными вызовами, которые влияют на их мотивацию. Несмотря на значимость этой группы, исследования их мотивации до настоящего времени отсутствовали. Цель данной статьи – выявить специфику мотивации военных финансистов, проанализировать влияние военной среды и предложить пути ее усиления.

Исследование основано на комбинации качественных и количественных методов:

1. **Интервью** с 10 военными финансистами (аудиозаписи транскрибированы, проведен контент-анализ речевых маркеров).
2. **Тестирование** по методике «Диагностика мотивов профессиональной деятельности» [8].

3. **Сравнительный анализ** с группами гражданских финансистов и сотрудников других сфер (n=20).

4. Теоретическая база: двухфакторная теория Герцберга и модель VIE Врума.

Результат анализа, проведенного в научно-исследовательской работе, показал:

Военные финансисты имеют специфику в мотивации к труду:

- ✓ Доминирование гигиенических факторов согласуется с выводами Detech [4] о приоритете стабильности в военной среде. 80% респондентов отметили стресс из-за перегрузки и давления руководства.
- ✓ Ключевые речевые маркеры: «боюсь» (16 упоминаний), «не успеваю» (10), «мечтаю о пенсии» (17).
- ✓ Низкая удовлетворенность условиями труда: только 20% позитивных оценок.

Как показали исследования мотивации в силовых структурах [7], жесткая иерархия является ключевым демотивирующим фактором. Военная служба влияет на мотивацию и создает проблемы, отражающиеся на мотивации к труду:

- ✓ Жесткая иерархия: 70% участников испытывают страх перед руководством.
- ✓ Бюрократия: 60% критикуют неэффективные процессы.
- ✓ Ограниченность карьерного роста: 40% сомневаются в возможности повышения.
- ✓ В исследовании проводился сравнительный анализ военных и гражданских финансистов. Сравнение показало определенный результат:
- ✓ Военные финансисты чаще ориентированы на внешние цели (стабильность, пенсия), тогда как гражданские – на профессиональный рост (50% vs. 30%).
- ✓ У военных выше уровень тревожности (92% vs. 75%) и перфекционизма (88% vs. 83%). Высокий уровень тревожности (92%) согласуется с

данными Гусевой А.С. о влиянии военной организационной культуры [3]."

Высокий уровень тревожности (92%) коррелирует с недостатком автономии, что соответствует выводам Пинка о значении внутренней мотивации [6].

Страх перед руководством, отмеченный у 70% респондентов, подтверждает необходимость применения подходов, предложенных Леонтьевым, для стрессоустойчивости [4].

Как показали исследования, военные финансисты склонны к перфекционизму [4], что усиливает стресс в условиях бюрократии [2; 3].

Можно сформулировать некоторые рекомендации для усиления мотивации:

1. Оптимизация гигиенических факторов:

- Внедрение четкого планирования задач для снижения перегрузки.
- Тренинги по стрессоустойчивости, как показано в работе Леонтьева В.Г. [4], эффективны для снижения тревожности.

2. Развитие мотиваторов:

- Внедрение программ профессионального роста соответствует принципам теории самодетерминации [12]. Они должны учитывать не только материальные стимулы (Герцберг) [2], но и потребность в самореализации (Маслоу) [5], а также принципы гибкости, описанные Пинком [6].
- Публичное признание заслуг (например, грамоты за сложные проекты).

3. Гибкость в рамках системы:

- Введение элементов автономии (гибкий график для рутинных задач).
- Поддержка неформальных ритуалов (утренние планерки, комнаты отдыха).

Результаты подтверждают выводы Detech о трендах мотивации в 2024-2025 гг. [10]. Исследование подтвердило гипотезу о специфике мотивации военных финансистов, которая отличается от мотивации гражданских специалистов. Основными демотивирующими факторами являются: жесткая иерархия, бюрократия и страх перед руководством [7]. Для повышения мотивации необходимо сочетать улучшение условий труда с развитием профессиональных возможностей и внедрением элементов гибкости. Результаты могут быть использованы для разработки программ мотивации в военных финансовых структурах.

Список источников

1. Врум, В. Теория ожиданий в управлении персоналом. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
2. Герцберг, Ф. Двухфакторная теория мотивации. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
3. Гусева, А.С. Организационная культура и мотивация военнослужащих: монография. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 180 с.
4. Леонтьев, В.Г. Психологические механизмы мотивации учебной деятельности. – Новосибирск: НГПУ, 2015. – 210 с.
5. Маслоу, А.Г. Мотивация и личность / Пер. с англ. Т. Гутман, Н. Мухина. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2019. – 352 с.
6. Пинк, Д. Драйв: что на самом деле нас мотивирует / Пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 280 с.
7. Симоненко, С.В., Турдыбеков, Б.А. Мотивация персонала в силовых структурах: теоретико-методологический анализ // Вестник Московского университета МВД России. – 2023. – № 2. – С. 45–52.
8. Францева, Т.Н. Диагностика мотивов профессиональной деятельности специалиста. – Самара: Вестник СамГА, 2010.

9. Ajzen, I. The theory of planned behavior // Organizational Behavior and Human Decision Processes. – 1991. – Vol. 50. – № 2. – P. 179–211.
10. Detech. Мотивация в условиях цифровой трансформации: глобальные тренды 2024–2025. – М.: HR-Аналитика, 2024. – 150 с.
11. Detech. Новые тренды в мотивации сотрудников: что ждать в 2025 году. – М.: TenChat, 2024.
12. Ryan, R.M., Deci, E.L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being // American Psychologist. – 2000. – Vol. 55. – № 1. – P. 68–78.
13. Van Coillie H., Forest J. The ABC of Work Motivation: A Self-Determination Theory Perspective. – Amsterdam: Amsterdam University Press, 2024. – 300 p.