

**Т.Ю. Кулаковський, к.психол.н., доц.  
О.Г. Кулаковська, асист.**

*Житомирський державний університет ім. І. Франка*

## **Особливості мотивації досягнення жінок-службовців органів державної влади та місцевого самоврядування**

*Проведено теоретичний аналіз особливостей професійної діяльності державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування. Виявлено значний рівень плінності кадрів серед службовців та значну кількість зареєстрованих безробітних, що раніше працювали в цих структурах.*

*Розглянуто можливість залучення вивільнених службовців до підприємницької діяльності. Дослідниками доведено, що рівень мотивації досягнення має прямий кореляційний зв'язок із успішністю підприємництва. Поставлена мета: дослідити особливості мотивації досягнення державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування. Проведено емпіричне дослідження особливостей рівня мотивації досягнення жінок-службовців. Встановлено статистично значущий обернений кореляційний зв'язок між рівнем мотивації досягнення та стажем державної служби. Зазначено, що існує потреба в подальших дослідженнях з метою з'ясування чинників, що зумовлюють обернений кореляційний зв'язок між рівнем мотивації досягнення та стажем державної служби.*

**Ключові слова:** державні службовці; посадові особи органів місцевого самоврядування; підприємець; підприємництво; ринок праці; докладання праці; мотивація досягнення; рівень мотивації досягнення; мотивація на успіх; конкурентоспроможність; кореляція; коефіцієнт кореляції Спірмена.

**Постановка проблеми.** Загальна кількість державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування станом на 01.01.2015 рік становило 380,3 тис. осіб, із них жінки – 75 %. На одну посадову особу місцевого самоврядування припадало 508 мешканців, а на одного державного службовця – 145. В органах державної влади та місцевого самоврядування спостерігається велика плінність кадрів. Серед звільнених – 49,7 % держслужбовців і 68,6 % осіб органів місцевого самоврядування були звільнені за власним бажанням та за згодою сторін [7].

Ці особи опинилися на ринку праці з пропозицією своєї робочої сили. Серед безробітних, зареєстрованих у державній службі зайнятості станом на 1 листопада 2017 року ті, що раніше були зайняті у державному управлінні, обороні, обов'язковому соціальному страхуванні становлять 17 % [12].

На ринку праці реалізувати свої здібності людина може як найманий працівник, як підприємець або як самозайнята особа. При найманні на роботу вивільнених жінок-службовців виникає проблема з наявністю робочих місць, які б відповідали здобутому ними досвіду на роботі в державних органах та органах місцевого самоврядування. Іншою досить важливою проблемою є низький рівень конкурентоздатності вивільнених працівників старших за 30 років.

При вирішенні проблеми докладання робочої сили через підприємництво, або шляхом самозайнятості, як показують попередні дослідження [8], важливу роль відіграє мотивація досягнення, що зумовлює актуальність обраного дослідження.

Відповідно до наведеного вище, фокусом уваги нашого дослідження стали особливості психологічної готовності службовців державних установ та органів місцевого самоврядування до ведення підприємницької діяльності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Від ефективності діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування безпосередньо залежить ефективність реформування українського суспільства. Саме вони постають провідниками та фактичними реалізаторами реформ, спрямованих на трансформацію суспільства. Неefективна діяльність цієї ланки може нівелювати будь-які позитивні починання політичних еліт. Тому, не випадково, все більше уваги в наукових роботах приділяється психологічним властивостям особистості державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Глова І.В. та Л.Я. Малімон надали психологічний аналіз когнітивного, емоційного та поведінкового компонентів мотивації професійної діяльності державних службовців. Цікавим є той факт, що представлений авторами рейтинг мотивів професійної діяльності державних службовців засвідчує, що лише 1,1 % респондентів виокремлюють, як мотив, кар'єрне зростання [4]. Дана ситуація спричиняє занепокоєння, адже при зміні місця роботи мотив кар'єрного зростання забезпечує вищий рівень інтенсивності прикладання зусиль в процесі пошуку нового місця докладання праці. Інші дослідники,

С.Е. Зелінський та Р.А. Науменко, досліджували темперамент і характер державного службовця: аспекти вимірювання та оцінювання. Ними при оцінці психологічних властивостей державного службовця використовувалася: оцінка темпераменту, характеру, типу мислення, оцінка креативності, оцінка профорієнтації, кар'єрної спрямованості, оцінка особистості, оцінка соціотипу та оцінка готовності до змін [6]. У роботах Н.Ф. Артеменко та Н.Т. Гончарук приділяється увага проблемам та перспективам мотивації персоналу в сфері державної служби [2].

Арефнія С.В. зауважує складність та напруженість роботи державних службовців, наявність в їхній професійній діяльності стрес-факторів, що можуть призводити до професійного вигорання. Арефнія С.В. вказує, що професійне вигорання є професійним феноменом, елементом підсистеми професійної деструкції, що постає проявом повного професійного регресу особистості. Автор вказує на шляхи профілактики та подолання професійних деформацій [1]. Даний процес призводить до зниження ефективності службовця, що в свою чергу може призводити до необхідності шукати інше місце прикладання праці.

Медвідь Н.П. у своєму дослідженні детально зупиняється на соціально-психологічних особливостях атестації керівників сфери державного управління, де одним з рішень може бути звільнення осіб, які не відповідають зайнятій посаді [10]. Артеменко Н. та Н.Гончарук, розглядаючи питання планування кар'єрного розвитку державних службовців у контексті реформування державної служби, вказують на оптимальний час перебування державного службовця на посаді (4–5 років), за який спеціаліст проходить три стадії: адаптацію, стагнацію і деградацію [3]. Отже, можна припустити, що за умов, якщо такий спеціаліст, після проходження оптимального строку перебування на посаді, не отримує підвищення або горизонтального переміщення на одному рівні посадової ієрархії, то ефективність його професійної діяльності знижується, що може призвести до вивільнення такого працівника.

Відповідно до статистичних даних, наведених вище, вивільнені державні службовці та посадові особи органів місцевого самоврядування постають перед необхідністю шукати нове місце прикладання своєї праці. Однак, рівень уваги, що приділяється питанням їхньої адаптації до умов ринку праці, на нашу думку, є недостатнім. Такі особи, відповідно до результатів попередніх досліджень, аналіз яких наведено вище, часто зіштовхуються з психологічними труднощами, що зумовлені особливостями їхньої попередньої роботи.

У процесі професійної ресоціалізації вивільнених службовців постає проблема невідповідності їхнього професійного досвіду вимогам ринку праці. В результаті чого конкурентоспроможність вивільненого службовця знижується. Виправлення даної ситуації потребує активного втручання відповідних державних служб. Одним із шляхів подолання даної проблеми є залучення вивільнених службовців до підприємницької діяльності.

За Законом України «Про зайнятість населення» одним із напрямків державної політики у сфері зайнятості населення є активізація підприємницької ініціативи та самостійної зайнятості населення [5]. Це робить актуальним дослідження психологічних чинників, які сприяють успіху в підприємницькій діяльності.

Одним із таких чинників є високий рівень мотивації досягнення. Так, один із фундаторів дослідження особливостей мотивації досягнення серед підприємців, Д.Маккліланд зазначав, що «... якщо колективна мотивація досягнень асоціювалася з наявністю більшого числа підприємців, енергійна діяльність останніх має асоціюватися з ознаками більшого економічного зростання» [9, С. 465].

Люди з високим рівнем мотивації досягнення проявляють інтерес до завдань, що вимагають готовності до помірному ризику, прийняття на себе відповідальності за результати діяльності, а в якості критерію оцінки своєї успішності віддають перевагу відгукам про якість своєї праці [13].

Не дивно, що «... подібні люди можуть стати хорошими бізнесменами, тому що підприємництво вимагає вміння йти на зважений обґрунтований ризик, вміння використовувати зворотній зв'язок для збільшення прибутку, підприємництво також вимагає схильності до новаторства, бо без цього виробництво не буде ефективним. Індивіди, потреба яких у досягненнях оцінюється високими балами, дійсно частіше стають успішними підприємцями» [9, С. 464].

Висновки Маккліланда були неодноразово підтверджені в подальших наукових дослідженнях, які знайшли своє відображення в роботах К.Дж. Коллінса, П.Дж. Ханжеса та Е.А. Лока [14].

Відповідно до наведеного вище, фокусом уваги нашого дослідження стали особливості психологічної готовності службовців державних установ до ведення підприємницької діяльності. Як індикатор психологічної готовності до якої нами було обрано рівень мотивації досягнення.

**Мета дослідження.** Дослідити особливості мотивації досягнення державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

**Викладення основного матеріалу і результатів дослідження.** Для досягнення мети дослідження нами було організовано та здійснено емпіричне дослідження на базі органів місцевого самоврядування та обласного управління юстиції. У дослідженні взяла участь 91 жінка-службовець.

Статистична обробка даних здійснювалася за допомогою комп'ютерного пакета статистичних програм SPSS. Використовувалися методи описової статистики та кореляційний аналіз.

На першому етапі дослідження було проведено анонімне анкетування досліджуваних, під час якого було отримано інформацію щодо стажу державної служби та службового рангу респондентів.

Розподіл респондентів у вибірці за віком виявився таким: середній вік респондентів становив 38,4 роки. Мінімальний вік респондента становив 22 роки, максимальний – 57 років. Мода по віку становила 30 років.

У результаті анкетування та обробки даних отримано такі результати статистичного дослідження за рангами.

Медіанний ранг у вибірці досліджуваних становив 11, мода за рангом – 11, максимальний ранг у вибірці – 5 та мінімальний – 15.

Як видно з таблиці 1 найвищий ранг респондентів становив 5 (при найвищому 1 [4]), а найнижчий ранг – 15, що відповідає найнижчому значенню, згідно з Законом.

Таблиця 1

Розподіл респондентів за рангами

Показники	Значення											
	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Ранг												
Кількість респондентів	2	4	7	2	13	7	24	12	14	2	4	

Відповідно до стажу службовців вибірка характеризується такими значеннями: медіанне значення стажу дорівнює 96 місяцям, мода – 60 місяцям, мінімальне значення стажу у вибірці досліджуваних становило 5 місяців, а максимальне – 360 місяців.

На другому етапі дослідження було використано методіку дослідження мотивації досягнення [11] для визначення мотивації на успіх чи на уникнення невдачі.

Було отримано наступні результати: медіанне значення за результатами проходження методіки у вибірці склало 9 балів; мода – 9 балів; мінімальний показник у вибірці – 7 балів; максимальний – 12 балів. У досліджуваній вибірці не виявилось респондентів з мотивацією на успіх (від 14 до 20 балів).

Кількість досліджуваних, у яких переважає мотивація на невдачу (від 1 до 7 балів) становила 8,2 %. При цьому 91,8 % досліджуваних продемонстрували результат, що засвідчує відсутність чітко вираженого мотиваційного полюсу (від 7 до 13 балів). Серед цієї групи 72,3 % демонструють тенденцію мотивації на невдачу і лише 2,1 % демонструють тенденцію мотивації до успіху.

На наступному етапі дослідження було застосовано кореляційний аналіз для визначення зв'язку особливостей мотивації досягнення та стажу державної служби у досліджуваних.

З цією метою нами було переведено результати, отримані досліджуваними за методікою дослідження мотивації досягнення, у рангову шкалу, та застосовано коефіцієнт кореляції Спірмена.

Було отримано такі результати. Виявлено статистично значущий обернений зв'язок ( $r = -0,266$ ,  $p < 0,5$ ) між рівнем мотивації досягнення та стажем роботи на державній службі. Дані результати, на нашу думку, можуть бути проінтерпретовані таким чином.

Особливості роботи службовців можуть призводити до виникнення професійної деформації, що проявляється у зниженні рівня мотивації на успіх.

Іншим можливим поясненням тенденції до зниження рівня мотивації на успіх при зростанні стажу державної служби може бути те, що особи з високим рівнем мотивації на успіх схильні полишати роботу службовця.

Обидва висунутих припущення потребують перевірки та підтвердження у подальших дослідженнях.

Варто зазначити, що відповідно до А.А. Реана, мотивація на невдачу, до якої схильні наші учасники дослідження, у діяльності виявляється в тому, що активність особи пов'язана з потребою уникнути невдачі, покарання тощо. В плануванні майбутніх дій у осіб з таким типом мотивації переважає орієнтація на уникнення невдачі при домінуванні негативних очікувань щодо наслідків діяльності [11]. Відповідно, така особа концентрує свою увагу на шляхах уникнення гіпотетичної невдачі, а не на плануванні шляхів досягнення успіху.

Зважаючи на те, що саме високий рівень мотивації на успіх є основним психологічним корелятом успіху в підприємницькій діяльності та й у будь-якій іншій самостійній діяльності, що вимагає ініціативи та ризику, виникає необхідність розробки та запровадження заходів, спрямованих на зменшення негативного впливу низького рівня мотивації досягнення при розробці програм сприяння працевлаштуванню вивільнених службовців.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У результаті проведеного дослідження було встановлено:

1. серед державних службовців та осіб органів місцевого самоврядування 75 % – жінки. Професійна діяльність державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування є складною, напруженою, супроводжується стрес-факторами, що накладає відповідний відбиток на їхній

психологічний стан. Як результат, у цих структурах зафіксовано велику плінність кадрів. Значна частина колишніх службовців потрапляє на ринок праці. Їх адаптація до ринку праці ускладнюється впливом попередньої роботи;

2. одним із шляхів докладання праці є підприємництво, що вимагає вміння йти на зважений обгрунтований ризик, вміння використовувати зворотній зв'язок для збільшення прибутку, вимагає схильності до новаторства тощо. Серед психологічних чинників успішності підприємництва є потреба в досягненні;

3. проведені емпіричні дослідження особливості мотивації досягнення серед жінок – державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування показали:

- жінки-службовці державних установ та органів місцевого самоврядування загалом демонструють невисокі показники рівня мотивації досягнення;
- існує статистично значущий обернений зв'язок між рівнем мотивації досягнення та стажем державної служби;
- існує потреба в подальших дослідженнях з метою з'ясування чинників, що зумовлюють обернений зв'язок між рівнем мотивації досягнення та стажем державної служби;
- існує необхідність розробки та запровадження заходів, спрямованих на зменшення негативного впливу низького рівня мотивації досягнення при сприянні працевлаштуванню вивільнених службовців.

#### Список використаної літератури:

1. Арефнія С.В. Профілактика та психокорекція професійного вигорання працівників державних органів влади (законодавчої) / С.В. Арефнія // Молодий вчений. – 2015. – № 6 (21) [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://molodyvcheny.in.ua/ua/archive/21/>.
2. Артеменко Н.Ф. Мотивація персоналу у сфері державної служби України: проблеми та перспективи / Н.Ф. Артеменко, Н.Т. Гончарук // Аспекти публічного управління. – 2013. – № 2 (2) – С. 48–54.
3. Артеменко Н. Планування кар'єрного розвитку державних службовців у контексті реформування державної служби / Н. Артеменко, Н. Гончарук // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2012. – № 4 (15) [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012\\_04\(15\)/index.html](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_04(15)/index.html).
4. Глова І.В. Психологічний аналіз когнітивного, емоційного та поведінкового компонентів мотивації професійної діяльності державних службовців / І.В. Глова, Л.Я. Малімон // Організаційна психологія. Серія : Економічна психологія. – 2015. – № 1. – С. 96–110 [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/opher\\_2015\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/opher_2015_1_12).
5. Закон України «Про зайнятість населення» [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5067-17/page>.
6. Зелінський С.Е. Темперамент і характер державного службовця: аспекти вимірювання та оцінювання / С.Е. Зелінський, Р.А. Науменко // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2014. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2014\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_2_18).
7. Інформаційне видання: державна служба в цифрах 2015 ; уп. та відп. ред. М.Канавець. – К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.center.gov.ua>.
8. Кулаковський Т.Ю. Особистісна стратегія формування та розвитку здібностей, сприяючих підприємницькому успіху. Т. 12 / Т.Ю. Кулаковський // зб. наук. праць інституту психології ім. Г.С. Костюка ; за ред. В.О. Моляко. – 2009. – Вип. 7. – С. 125–131.
9. Макклелланд Д. Мотивация человека / Д.Макклелланд. – СПб. : Питер, 2007. – 672 с.
10. Медвідь Н.П. Соціально-психологічні особливості атестації керівників сфери державного управління : автореф. на здобуття наук. ступеня канд. псих. наук / Н.П. Медвідь. – 2016. – Львів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://inpsy.naps.gov.ua/files/pdf/aref\\_medvid\\_1\\_1461816817.pdf](http://inpsy.naps.gov.ua/files/pdf/aref_medvid_1_1461816817.pdf).
11. Реан А.А. Психология и психодиагностика личности. Теория, методы исследования, практикум / А.А. Реан. – СПб. : Прайм-Еврознак, 2006. – 255 с.
12. Щодо ситуації на ринку праці та результатів діяльності державної служби зайнятості у січні–жовтні 2017 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=401365>.
13. Adedeji J. Ogunleye Effect of Job Status, Gender, and Employees' Achievement Motivation Behavior on Work Performance: a Case Study of Selected Local Government Employees in Ekiti State / Adedeji J. Ogunleye, Damilola A. Osekita // European Scientific Journal. – 2016. – Nigeria. – № 12. – P. 235–248.
14. Collins C. J. The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior: A meta-analysis / C.J. Collins, P.J. Hanges, E.A. Locke / Cornell University, ILR School site. – 2004 Access mode : <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/x/>.

#### References:

1. Arefniya, S.V. (2015), «Profilyaktyka ta psykhokorektsiya profesiynoho vyhorannya pratsivnykiv derzhavnykh orhaniv vlady (zakonodavchoy)», *Molodyy vcheny*, No. 6 (21), available at: <http://molodyvcheny.in.ua/ua/archive/21/>
2. Artemenko, N.F. and Honcharuk, N.T. (2013), «Motyvatsiya personalu u sferi derzhavnoyi sluzhby Ukrainy: problemy ta perspektyvy», *Aspekty publichnogo upravlinnya*, No. 2 (2), pp. 48–54.

3. Artemenko, N. and Honcharuk, N. (2012), «Planuvannya kar"yernoho rozvytku derzhavnykh sluzhbovtsiv u konteksti reformuvannya derzhavnoyi sluzhby», *Derzhavne upravlinnya ta mistseve samovryaduvannya*, No. 4 (15), available at: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnitstvo/2012/2012\\_04\(15\)/index.html](http://www.dridu.dp.ua/vidavnitstvo/2012/2012_04(15)/index.html)
4. Hlova, I.V. and Malimon, L.Ya. (2015), «Psykhologichnyy analiz kohnityvnoho, emotsiynoho ta povedinkovoho komponentiv motyvatsiy i profesiyanoi diyal'nosti derzhavnykh sluzhbovtsiv», *Orhanizatsiyna psykhologhiya, Seriya Ekonomichna psykhologhiya*, No. 1, pp. 96–110, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ophep\\_2015\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ophep_2015_1_12)
5. Verkhovna rada Ukrayiny «Prozaynyatist' naselennya», available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5067-17/page>
6. Zelins'kyi, S.E. and Naumenko, R.A. (2014), «Temperament i kharakter derzhavnogo sluzhbovtsya: aspekty vymiryuvannya ta otsinyuvannya», *Teoriya ta praktyka derzhavnogo upravlinnya i mistsevoho samovryaduvannya*, No. 2, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2014\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_2_18)
7. Kanavets', M. (ed.) (2015), «Informatsiynе vydannya: derzhavna sluzhba v tsyfrakh», Tsentr adaptatsiy i derzhavnoi sluzhby do standartiv Yevropeys'koho Soyuzu, Kyi'v, available at: <http://www.center.gov.ua>
8. Kulakovs'kyj, T.Ju. (2009), «Osobystisna strategija formuvannja ta rozvytku zdbnostej, spryjajuchykh pidprijemnyc'komu uspihu», Т. 12, *zb. nauk. prac' instytutu psihologii' im. G.S. Kostjuka*, in V.O. Moljako (ed.), Iss. 7, pp. 125–131.
9. Maklceland, D. (2007), *Motivacija cheloveka*, SPb., Piter, 672 p
10. Medvid', N.P. (2016), «Social'no-psyhologichni osoblyvosti atestacii' kerivnykiv sfery derzhavnogo upravlinnja», abstract, L'viv, available at: [http://inpsy.naps.gov.ua/files/pdf/aref\\_medvid\\_\(1\)\\_1461816817.pdf](http://inpsy.naps.gov.ua/files/pdf/aref_medvid_(1)_1461816817.pdf)
11. Rean, A.A. (2006), *Psihologija i psihodiagnostika lichnosti. Teorija, metody issledovanija, praktikum*, SPb., Prajmevroznak, 255 p.
12. Verkhovna rada Ukrayiny (2017), «Shhodo situacii' na rynku praci ta rezultativ dijal'nosti derzhavnoi' sluzhby zajnjatosti u sichni-zhovtni», available at: <http://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=401365>
13. Adedeji, J. Ogunleye and Damilola, A. Osekita (2016), «Effect of Job Status, Gender, and Employees' Achievement Motivation Behavior on Work Performance: a Case Study of Selected Local Government Employees in Ekiti State», *European Scientific Journal*, Nigeria, No. 12, pp. 235–248.
14. Collins, C. J., Hanges, P.J. and Locke, E.A. (2004), «The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior: A meta-analysis», Cornell University, ILR School site, available at: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/x/>

**Кулаковський** Тарас Юрійович – кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та практичної психології Житомирського державного університету ім. І.Франка.

Наукові інтереси:

- економічна психологія;
- організаційна психологія.

Тел.: (096) 020–76–82.

E-mail: taraskulakovsky@gmail.com.

**Кулаковська** Ольга Григорівна – асистент кафедри теоретичної та практичної психології Житомирського державного університету ім. І.Франка.

Наукові інтереси:

- економічна психологія;
- організаційна психологія.

Тел.: (097) 786–27–03.

E-mail: olka\_@i.ua.

Стаття надійшла до редакції 22.12.2017.