

**Купчак М. Я.**, кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, м. Львів, Україна

**ORCID ID:** 0000-0003-2094-1871

**e-mail:** maryana\_kupchak@ukr.net

**Саміло А. В.**, кандидат юридичних наук, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, м. Львів, Україна

**ORCID ID:** 0000-0003-3199-8451

**e-mail:** samilo\_79@ukr.net

### **Мотивація як засіб ефективного функціонування менеджменту у сфері цивільного захисту**

**Анотація.** У статті розкрито зміст, функції мотивації та її складових як засобу ефективного функціонування менеджменту у сфері цивільного захисту. У контексті досліджуваної проблематики з'ясовано роль мотивації в управлінській діяльності служби цивільного захисту та в цілому проведено діагностику виміру мотивації з погляду потреб службовців цивільного захисту. Описано головні процесуальні підходи до мотивації, схарактеризовано підходи до мотивації з погляду наслідків на поведінку підлеглих, а також розкрито значення організаційних систем винагород, заохочень та конструктивної критики на мотивацію професійної діяльності. Проаналізовано розширену мотиваційну теорію визначення цілей службовців цивільного захисту та дієвість окреслених обставин, за допомогою яких можна зробити систему мотивації в Державній службі України з надзвичайних ситуацій більш дієвою та ефективною.

**Ключові слова:** мотивація; мотив; потреба; стимул; заохочення; менеджмент цивільного захисту; службовці цивільного захисту.

**Kupchak Mariana**, Ph.D. in Pedagogy, Senior Lecturer in the Department of Law and Management in the Field of Civil Protection, Lviv State University of Life Safety, Lviv, Ukraine

**Samilo Andriy**, Ph.D. in Law, Associate Professor of the Department of Law and Management in the Field of Civil Protection, Lviv State University of Life Safety, Lviv, Ukraine

### **Motivation as a Means of Effective Management of Civil Protection**

**Abstract. Introduction.** Motivation in civil protection bodies and units is a type of management activity in the field of civil protection management, which provides a process of encouraging employees to work that is aimed at achieving the personal and organizational goals.

**Purpose.** Diagnostics of motivation measurement as a means of effective functioning of management in the field of civil protection.

**Results.** Motivation in the field of civil protection is an important management mechanism and is an indisputable means of effective management. The motivation system can be made more effective in the following circumstances:

- promote career development that will encourage civil defense officials to take the position of winner, develop a tendency to dominate;
- demonstrate recognition of civil protection officers, which will allow them to develop a self-affirmation motive;
- to ensure constant communication of civil protection personnel, which will allow to emphasize on a single purpose, will form in them a tendency to their work in a team;
- to create comfortable conditions for self-realization, which will promote their spiritual and professional perfection, develop the motive of independence;
- respect civil service officers by emphasizing the importance of each function. In this case, the motive of justice, significance and reliability is updated, which increases the sense of responsibility for one's actions.
- to support the sense of success of the personnel of the civil defense service, which will activate the motive of their own and collective success, confidence in themselves and will increase the desire for self-improvement, will develop a sense of justice.

**Conclusions.** Motivation serves as an internal condition for further improvement of the personality, ensures the permanence of his professional views, acts as a stimulator not only of value orientations, but also of intellectual, emotional-volitional processes, influences in general the results of the work of civil protection employees.

**Keywords:** motivation; motive; need; incentive; encouragement; civil protection management; civil defense officials.

**JEL Classification:** A00.

**Постановка проблеми.** Мотивація в органах та підрозділах цивільного захисту – це вид управлінської діяльності в сфері менеджменту цивільного захисту,

який забезпечує процес спонукання працівників до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації. Мотивація має відповідати

двом вимогам: забезпечувати індивідуальні потреби працівника служби цивільного захисту та сприяти досягненню організацією її цілей і потреб.

Процес стимулювання активності людей за допомогою певних мотивів і є сукупністю чинників, які спонукають людей поводитися певним чином.

Мотив – свідоме бажання діяти у певному напрямі, що виникає під впливом зовнішніх обставин і стимулів, пов'язаних з потребами людей. Психологи вважають, що людина має потребу тоді, коли відчуває фізіологічно або психологічно, щось потрібно, чи це духовне або матеріальне. Потреби можуть бути первинні й вторинні. Процес мотивації особового складу працівників служби цивільного захисту постійно будується на глибокому вивченні та врахуванні їхніх потреб.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Множинність підходів щодо розуміння природи, методів вивчення, змісту, сутності та структури мотивації розглядали: В. Асеев, Л. Божович, М. Колесник, О. Леонтьєв, С. Рубінштейн та інші. Важливо зазначити, що положення про єдність динамічної (енергетичної) і змістовно-сислової сторін мотивації є основним методологічним принципом, який визначає дослідження мотиваційної сфери у вітчизняній психології. Цей принцип розробляли у своїх працях психологи, зокрема О. Леонтьєв вивчав спів-відношення змісту і значення мотивації, С. Рубінштейн досліджував інтеграцію спонукань і їх смисловий контекст, Л. Божович – спрямованість і динаміку розвитку особистості.

Багатоаспектність проблематики професійної мотивації, в тому числі сучасні психолого-педагогічні підходи до формування майбутніх фахівців були предметом наукового пошуку низки науковців (І. Бех, Н. Бібік, С. Гончаренко, М. Козяр, М. Ковтонюк, Г. Костюк, С. Кучеренко, О. Овчарук, В. Третько, А. Семенова, Ю. Швалб та ін.); теоретичні та методичні проблеми навчання професійно орієнтованих дисциплін (В. Демченко, Г. Дутка, О. Коваленко, М. Коваль, Л. Руденко та ін.).

**Формулювання цілей дослідження.** Метою роботи є проведення діагностики виміру мотивації як засобу ефективного функціонування менеджменту у сфері цивільного захисту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вітчизняні науковці-психологи розглядають мотивацію як складний багаторівневий регулятор життєдіяльності людини – її поведінки, діяльності, зазначаючи, що вищим рівнем цієї регуляції є свідомо-вольовий. Погоджуємось із думкою В. Асеева, що мотивація – це складна неоднорідна багаторівнева система збудників, яка містить потреби, мотиви, інтереси, ідеали, прагнення, установки, емоції, норми, цінності тощо. Таке трактування дозволяє говорити про полімотивацію діяльності, поведінки людини, а також про домінуючий мотив у їх структурі [7].

У довідниковій літературі по-різному тлумачать поняття «мотивація», зокрема як один конкретний мотив, як єдину систему мотивів і як особливу сферу, яка включає потреби, цілі, мотиви, інтереси в їх складній взаємодії.

Термін «мотив» вживається не для «позначення переживання потреби, а для того, що означає те об'єктивне, у чому ця потреба конкретизується в даних умовах і на що спрямовується діяльність, яка спонукає її» [1]. Трактування мотиву як конкретизації потреби визначає його як внутрішній мотив, що входить у структуру самої діяльності. Поведінка людини визначається мотиваційно-ціннісними орієнтирами, – як внутрішньої умови подальшого вдосконалення особистості, стимулятор її ціннісних орієнтацій, інтелектуальних та емоційно-вольових процесів, які забезпечують сталість професійних поглядів.

Мотивація, яка б доповнювала професійну підготовку в службовців цивільного захисту повинна відбуватися на таких рівнях взаємодії: знання професійного характеру; самореалізація особистості в професійній сфері; емоційно-почуттєва сфера; соціалізація особистості; самоуправління у сфері професійної діяльності; корпоративні стратегії професійної реалізації, остаточне формування ціннісних установок; світоглядні, ціннісні орієнтири [2].

Функція мотивації полягає в тому, щоб особовий склад служби цивільного захисту виконував свої завдання відповідно до своїх обов'язків. Мотивація, тобто створення внутрішнього стимулу до дій, є результатом складної сукупності потреб. Щоб ефективно мотивувати своїх підлеглих, керівник повинен знати, які це потреби й забезпечити спосіб для їх задоволення.

Ми розглядаємо мотивацію, як найголовніший фактор підвищення ефективності діяльності всього особового складу цивільного захисту, адже процес його діяльності можна добре спланувати та організувати. Однак, якщо службовці певного підрозділу не відповідально ставляться до своїх службових обов'язків і не зацікавлені особисто у розв'язанні проблем та завдань, що поставили перед підрозділом, тоді результати контролю й підбиття підсумків не будуть втішними.

Розуміння змісту мотивації – головний показник професійної майстерності досвідченого керівника. Знання про те, чому люди роблять те, що вони роблять – необхідна передумова для того, щоб допомогти їм реалізувати власні мотиви та запобігти випадкам, коли мотивації можуть викликати певні ускладнення.

Ефективний менеджмент цивільного захисту ґрунтується на поєднанні реальних цілей, життєвих цінностей і установок, очікувань і потреб особового складу з цілями Державної служби України з надзвичайних ситуацій (ДСНС). Працівник який поділяє цілі й усвідомлює цінності підрозділу, здатен визначити собі завдання, знаходити шляхи їх вирішення, здійснювати самоконтроль, тобто

переходити від зовнішнього мотивування до задоволення первинних потреб працівника, висока самомотивування. Воно можливе за певних культура поведінки, реальне самоуправління (рис. 1). об'єктивних умов, серед яких важливу роль відіграють

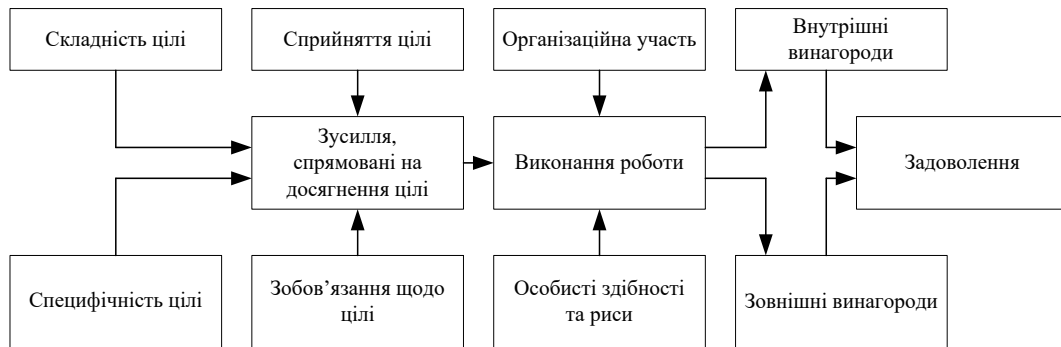


Рисунок 1 – Розширена мотиваційна теорія визначення цілей

Джерело: [10]

У такому випадку керівник має забезпечити розвиток позитивних мотивів у співробітників, створити ситуаційне поле, яке спонукатиме кожного робити те, що від нього очікують. Для цього потрібно використати методи мотивації, тобто способи управлінських впливів на працівників для досягнення цілей підрозділу. Їх класифікують за об'єктами мотивації, використовуваними стимулами, видами потреб, спрямованості і т. д.

Взагалі уся діяльність людини (керівника чи виконавця, начальника чи підлеглого) обумовлена реальними потребами. Люди завжди намагаються у своєму житті або чогось досягти, або, навпаки, чогось уникнути, тобто мотивують якимось чином свою поведінку та діяльність.

Наприклад, трапляється так, що керівник має розв'язок складної проблеми, є шляхи реалізації цієї проблеми та необхідні ресурси, всім співробітниками поставлені конкретні завдання але успіх справи, на перший погляд, забезпечений і залишається тільки сподіватись на позитивні результати. Поряд з тим коли у працівників відсутнє бажання й ентузіазм виконувати поставлені завдання не можна розраховувати на очікуваний результат. Справа в тому, що виконавці також повинні бути зацікавленими у виконуваній роботі або, іншими словами, для успішного виконання управлінського рішення потрібно мотивувати підлеглих.

Особисте задоволення від добре виконаної роботи надає працівникам почуття впевненості у власних силах. Це є не менш важливим фактором з точки зору мотивації праці, ніж матеріальна винагорода. Прагнення людини до реалізації себе у виконуваній роботі є незаперечним. Там, де управління й організація праці надають працівникам таку можливість, їхня праця є високоефективною, а мотиви до праці – високими. Відтак, мотивувати діяльність працівників означає визначити їхні найважливіші

інтереси й дати їм шанс реалізуватись в процесі трудової діяльності.

Функція мотивації передбачає створення й використання стимулів до ефективної взаємодії суб'єктів спільної діяльності. Для ефективної реалізації функції мотивації в сучасних умовах управління необхідно враховувати й використовувати в управлінській діяльності взаємозв'язок таких понять, як «мотиви» і «стимул». «Мотив» – це внутрішнє прагнення людини до задоволення власних потреб, а «стимул» – це можливість одержання матеріальної винагороди для задоволення зазначених потреб за виконання певної роботи [10].

Сучасна філософія управління віддає перевагу впливу не на саму людину, а на врахування її реальних цілей, життєвих цінностей і установок, очікувань і потреб та поєднання їх з цілями організації. Працівник, який поділяє і розуміє цінності своєї організації, здатний встановлювати сам для себе завдання, знаходити шляхи їх вирішення і здійснювати самоконтроль. Таким чином, працівник переходить від зовнішньої мотивації до самомотивації. Однак самомотивація працівника можлива лише за наявності певних об'єктивних умов, до яких відносять задоволення первинних потреб працівника, наявність високої культури виконання завдань, реальне самоуправління.

Специфічною формою морального стимулювання в органах та підрозділах ДСНС є заохочення, оскільки вони є важливим засобом формування високих професійних і морально-психологічних якостей у службовців цивільного захисту. Так, відповідно до Дисциплінарного статуту цивільного захисту керівник зобов'язаний у межах наданих йому прав, заохочувати підлеглих за старанність, ініціативність та сумлінне виконання службових обов'язків [4].

При визначенні виду заохочення керівник повинен враховувати характер заслуг підлеглих та їх ставлення

до служби. До осіб рядового і начальницького складу можуть бути застосовані такі види заохочень [4]:

- 1) дострокове зняття дисциплінарного стягнення;
- 2) оголошення подяки;
- 3) нагородження цінним подарунком або грошовою премією;
- 4) нагородження грамотою органу чи підрозділу цивільного захисту;
- 5) занесення прізвища на дошку пошани органу чи підрозділу цивільного захисту;
- 6) занесення прізвища на дошку пошани спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади з питань цивільного захисту;
- 7) дострокове присвоєння чергового спеціального звання;
- 8) присвоєння чергового спеціального звання, вищого на один ступінь від звання, передбаченого займаною штатною посадою;
- 9) нагородження заохочувальними відзнаками спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади з питань цивільного захисту;
- 10) представлення до державних та урядових нагород України.

До курсантів і слухачів навчальних закладів спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади з питань цивільного захисту, крім заохочень можуть також застосовуватися [4]:

- 1) надання курсанту або слухачу почесного права бути сфотографованим біля розгорнутого прапора навчального закладу з подальшим врученням йому цієї фотокартки;
- 2) надсилання батькам курсанта чи слухача листа з подякою;
- 3) надання дозволу на одне позачергове звільнення з розташування навчального закладу.

За негативні дії підлеглі, утім, як і керівники, можуть зазнавати критики, тобто негативного судження щодо недоліків і недоглядів в службовій діяльності.

Критика може здійснюватися залежно від ситуації в усяких формах: безособова (не називаючи імен і прізвищ); з докором у тім, що людина підвела інших; з висловленням заклопотаності з приводу стану справ у особи, про яку йдеться; супроводжуватися жалем, співпереживанням йому; містити в собі подив, іронію, натяк, попередження, побоювання, вимогу, виклик. Але головна вимога – конструктивність.

Конструктивна критика спрямована не тільки на те, щоб виявити недоліки в роботі співробітника і стимулювати його до роботи у їх виправленні, але і на те, щоб надати йому всіляку допомогу.

Особливу роль в ефективному менеджменті цивільного захисту відіграє удосконалення управління персоналом в ДСНС. Основним завданням цієї області менеджменту цивільного захисту є підвищення ефективності діяльності служби цивільного захисту завдяки всебічному розвитку і розумному застосуванню творчих сил працівників, підвищенню рівня їх кваліфікації, компетентності, відповідальності, ініціативи. Ключове ж місце в цьому напрямку займає визначення способів підвищення ефективності роботи у відповідних галузях службової діяльності органів і підрозділів цивільного захисту.

Систему мотивації в ДСНС можна зробити більш дієвою за таких обставин:

- сприяти кар'єрному росту, що спонукатиме службовців цивільного захисту зайняти позицію переможця, розвиватиме схильність до домінування;
- демонструвати визнання службовців цивільного захисту, що дозволить розвинути в них мотив самоствердження;
- забезпечити постійне спілкування особового складу цивільного захисту, що дозволить зробити акцент на єдиній меті, сформує в них схильність працювати в команді;
- створити комфортні умови для самореалізації, що сприятиме їх духовному і професійному вдосконаленню, розвиватиме мотив самостійності;
- виявляти пошану службовцям цивільного захисту, роблячи акцент на значущості функції кожного з них. У даному випадку актуалізується мотив справедливості, значущості та надійності, що підвищує почуття відповідальності за власні дії.
- підтримувати відчуття успіху особового складу служби цивільного захисту, що активізує мотив власного та колективного успіху, впевненості в собі та посилюватиме прагнення до самовдосконалення, розвиватиме відчуття справедливості.

**Висновки.** Мотивація у сфері цивільного захисту розглядається як важливий управлінський механізм, виступає беззаперечним засобом ефективного функціонування менеджменту. Доведено, що мотивація слугує внутрішньою умовою подальшого вдосконалення особистості, забезпечує сталість її професійних поглядів, виступає стимулятором не тільки ціннісних орієнтирів, а й інтелектуальних, емоційно-вольових процесів, впливає загалом на результати роботи службовців цивільного захисту. Враховуючи окреслену проблематику, предметом подальших наукових пошуків буде вивчення методів та способів впливу мотивації на професійну самосвідомість службовців цивільного захисту.

#### Література:

1. Асеев В. Г. Проблема мотивации личности. *Теоретические проблемы психологии личности*. М., 1974. С. 122.
2. Божович Л. І. Проблема развития мотивационной сферы ребенка. *Изучение мотивации поведения детей и подростков*. М., 1972. С. 41-42.
3. Водоласька О. О. Самооцінка та мотивація досягнень як чинники професійного становлення майбутніх психологів. *Наука і освіта*. 2015. №10. С. 49-54.

4. Закон України «Про Дисциплінарний статут служби цивільного захисту» від 05.03.2009 № 1068-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1068-17>.
5. Кодекс цивільного захисту України від 02.10.2012 № 5403-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17>.
6. Коваль М. С. Формування індивідуального стилю професійного спілкування у майбутніх офіцерів пожежної охорони: дис ... канд. пед. наук: 13.00.04 / АПН України : Інститут педагогіки і психології професійної освіти. К., 1998. 176 с.
7. Купчак М. Я. Підготовка майбутніх експертів з екології у вищих навчальних закладах засобами інформаційно-комунікаційних технологій : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Львів, 2018. 20 с.
8. Купчак М. Я., Саміло А. В. Мотивація, як елемент професійної підготовки в органах і підрозділах ДСНС. *Матеріали І Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції : «Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти»*. Львів, 2019. С. 106–108.
9. Кучеренко С. М. Урахування професійної мотивації рятувальників ДСНС України під час виконання діяльності в особливих умовах. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. 2015. Вип. 17. С. 173-179.
10. Ратушний Р. Т., Саміло А. В., Кузиляк В. Й., Повстин О. В. Теоретичні основи та практичні аспекти менеджменту в органах і підрозділах цивільного захисту : навчальний посібник. Львів : ЛДУ БЖД, 2015. 348 с.
11. Щокін Г. В. Основи кадрового менеджменту. *Психологія управління персоналом*. Київ, 1996. 450 с.

#### References:

1. Aseev, V. G. (1974). *The problem of personality motivation. Theoretical problems of personality psychology*. Moscow [in Russ.].
2. Bzovic, L. I. (1972). *The problem of the development of the motivational sphere of the child. Studying the motivation of behavior of children and adolescents*. Moscow [in Russ.].
3. Vodolazskaya, O. O. (2015) Self-esteem and achievement motivation as factors of professional formation of future psychologists. *Science and education*, 10, 49-54 [in Ukrainian].
4. Verkhovna Rada of Ukraine. (2009). Law of Ukraine «On Disciplinary Statute of the Civil Protection Service». Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1068-17> [in Ukrainian].
5. Verkhovna Rada of Ukraine (2012). Code of Civil Protection of Ukraine. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17> [in Ukrainian].
6. Koval, M. S. (1998). Formation of individual style of professional communication in future fire protection officers (Ph. D. in Pedagogy). Pedagogy. APS of Ukraine: Institute of Pedagogy and Psychology of Vocational Education. Kyiv.
7. Kupchak, M. Ya. (2018). Preparation of future experts in ecology in higher educational institutions by means of information and communication technologies (Ph. D. in Pedagogy). Pedagogy. Lviv State University of Life Safety.
8. Kupchak, M. Ya. & Samilo, A. V. (2019). Motivation as an element of vocational training in SES bodies and divisions. Proceedings of the 1st International Scientific-Practical Internet Conference: «Actual Problems of Modern Business: Accounting, Financial and Management Aspects». Lviv, 106–108 [in Ukrainian].
9. Kucherenko, S. M. (2015). Consideration of the professional motivation of rescuers of the SES of Ukraine during the performance of activities in special conditions. *Problems of extreme and crisis psychology*, 17, 173-179 [in Ukrainian].
10. Ratushniy, R. T., Samilo, A. V., Kuziliak, V. Y. & Povstyn, O. V. (2015) *Theoretical Foundations and Practical Aspects of Management in Civil Protection Bodies and Subdivisions*. Lviv. [in Ukrainian].
11. Shokin, G. V. (1996). *Osnovy kadrovoho menezhmentu. Psykholohiia upravlinnia personalom. Fundamentals of personnel management. Psychology of Personnel Management*. Kyiv [in Ukrainian].

