

## ПСИХОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ МОТИВАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ «УКРЗАЛІЗНИЦІ»

### THE PSYCHOLOGICAL CONTEXT OF THE MOTIVATION OF THE PROFESSIONAL ACTIVITIES OF THE STAFF OF UKRZALIZNYTA

У статті проаналізовано психологічний контекст мотивації професійної діяльності персоналу «Укрзалізниці». На основі проведеного аналізу виявлено ключові концепції мотивації, включаючи орієнтувальний рефлекс, нахили, спрямованість, установки, атрибуцію, соціальні стереотипи, інтереси, психологічні комплекси, акцентуації характеру, цінності та індивідуальні стилі діяльності. Також згадуються особистісні характеристики як локус контролю та адаптивність, які впливають на мотивацію. Визначено, що мотивація професійної діяльності персоналу «Укрзалізниці» є центральним елементом у структурі особистості, де конвергують усі ключові особистісні характеристики, формуючи мотиваційні процеси.

Доведено, що мотивація професійної діяльності включає чотири взаємопов'язані компоненти: орієнтаційний, активізаційно-мотиваційний, оперативно-виконавчий та реалізаційний, які разом створюють чотиритактний циклічний процес. Цей процес динамічно розвивається за принципом діалектичного «заперечення заперечення», що дає змогу постійно оновлювати і регулювати мотиваційну діяльність особистості. Представлена структура мотивації професійної діяльності персоналу «Укрзалізниці» надає широкі можливості для прогнозування поведінки співробітників, виконання професійних завдань та реакцій у різноманітних життєвих обставинах. Її самодостатність і об'єктивність дають змогу вимірювати та аналізувати різні аспекти особистості у професійному середовищі, не впливаючи на саме явище дослідження, що є особливо корисним для вивчення мотиваційних аспектів у залізничній галузі, де важливо розуміти та адекватно реагувати на потреби і виклики, з якими стикаються працівники.

**Ключові слова:** мотивація, інтерес, стрес, професійна діяльність, установка, спрямованість.

The article analyzes the psychological context of the motivation of the professional activity of the staff of Ukrzaliznytsia. Based on the analysis, key concepts of motivation were identified, including orienting reflex, inclinations, orientation, attitudes, attribution, social stereotypes, interests, psychological complexes, accentuations of character, values and individual styles of activity. Personal characteristics such as locus of control and adaptability that affect motivation are also mentioned. It was determined that the motivation of the professional activity of the staff of Ukrzaliznytsia is a central element in the personality structure, where all key personal characteristics converge, forming motivational processes.

It has been proven that the motivation of professional activity includes four interrelated components: orientational, activation-motivational, operational-executive and realization, which together create a four-cycle cyclical process. This process dynamically develops according to the principle of dialectical «denial of denial», which allows to constantly update and regulate the motivational activity of the individual. The presented structure of the motivation of the professional activity of the staff of Ukrzaliznytsia provides ample opportunities for forecasting the behavior of employees, their performance of professional tasks and reactions in various life circumstances. Its self-sufficiency and objectivity allow measuring and analyzing different aspects of personality in a professional environment without affecting the research phenomenon itself, which is particularly useful for studying motivational aspects in the railway industry, where it is important to understand and adequately respond to the needs and challenges faced workers

**Key words:** motivation, interest, stress, professional activity, attitude, orientation.

УДК 159.9(075.8)  
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2024.60.34>

**Ханяк К.В.**  
аспірантка,  
старший викладач кафедри психології  
Львівський інститут ПрАТ «Вищий  
навчальний заклад «Міжрегіональна  
Академія управління персоналом»

**Актуальність дослідження.** У контексті сучасного розвитку економіки та управління питання мотивації персоналу набуває особливої актуальності, зокрема у сфері залізничного транспорту, який є важливою ланкою у системі національної інфраструктури та економіки. Залізничний транспорт, будучи однією з ключових сфер в Україні, вимагає від персоналу високого рівня професіоналізму, відповідальності та злагоженості у роботі. У цьому контексті психологічний аспект мотивації професійної діяльності працівників «Укрзалізниці» стає предметом глибокого аналізу та дослідження.

Мотивація персоналу впливає не лише на ефективність роботи кожного працівника окремо, а й на результативність роботи організації у цілому. Ураховуючи специфіку роботи на залізниці, яка вимагає високої концентра-

ції уваги, відповідальності за безпеку руху та пасажирів, а також стабільності в робочих процесах, розуміння чинників, що мотивують персонал до ефективної професійної діяльності, стає ключовим завданням для управління людськими ресурсами.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У контексті психологічного аналізу мотивації професійної діяльності співробітників «Укрзалізниці» дослідження основ мотиваційної сфери відіграє ключову роль. Роботи видатних учених, таких як Ю. Божко, К. Вілюнас, Е. Десі, С. Занюк та ін., розкривають різноманітні аспекти мотивації – від професійного самовизначення до вибору кар'єрного шляху. Авторитетні дослідження Дж. Аткинсона, І. Булаха, В. Васюти та багатьох інших аналізують ефективні стратегії мотивування, важливі для оптимізації робочого процесу залізничників.

Важливість таких питань, як професійна спрямованість і інтерес, вивчається через призму робіт С. Грищенко, М. Дідуха, В. Пекарчука та ін., підкреслюючи значення мотивації у професійній діяльності залізничників. Дослідження С. Занюка, В. Климчука, М. Купчака акцентують на впливі соціально-психологічних чинників на мотивацію, указуючи на шляхи підвищення ефективності праці. Особлива увага приділяється психологічним аспектам діяльності залізничників, їхній корпоративній культурі та психологічному забезпеченню, висвітленому у роботах Л. Ванченко, С. Максименка, О. Філь та ін., що дає змогу глибше зрозуміти специфіку мотиваційних процесів у сфері залізничного транспорту.

**Мета статті** – проаналізувати психологічний контекст мотивації професійної діяльності персоналу «Укрзалізниці».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У контексті мотивації професійної активності персоналу «Укрзалізниці» важливо розуміти, що мотиваційний аспект особистості не обмежується лише набором мотивів. Він є центральною частиною особистості, де зустрічаються та взаємодіють різні аспекти її характеру. Кожен аспект особистості, від слабких до сильних, впливає на мотиваційний механізм, основною функцією якого є мобілізація енергії для виконання різноманітних завдань протягом життя. Властивість особистості розглядається як атрибут, який визначає її унікальність чи подібність до інших, проявляючись через взаємодію. Кожен індивід має безліч таких властивостей, сукупність яких формує його індивідуальність. До основних властивостей особистості можна віднести, наприклад, силу та динамізм нервової системи, екстравертність чи інтровертність, адаптивність, ціннісні орієнтації, що разом становлять її унікальний характер [10].

Аналізуючи джерела [1; 3], нами було виявлено ключові концепції мотивації, включаючи орієнтувальний рефлекс, нахили, спрямованість, установки, атрибуцію, соціальні стереотипи, інтереси, психологічні комплекси, акцентуації характеру, цінності та індивідуальні стилі діяльності. Також згадуються особистісні характеристики як локус контролю та адаптивність, які впливають на мотивацію. Орієнтувальний рефлекс описаний як автоматична реакція на новизну, а орієнтувальна діяльність – як збір інформації для вирішення завдань [6, с. 268–269].

Термін «нахил» описує вибіркову увагу індивіда до певного виду діяльності, яка стимулює його займатися нею, а також може бути визначений як стійке прагнення [5, с. 147].

«Потяг» характеризується як психічний стан, у якому потреба або прагнення не повністю усвідомлені. Ці потреби можуть згасати або,

ставши більш усвідомленими, перетворюватися на конкретні бажання, наміри, вольові дії, інтереси і т. д. [5, с. 174].

Спрямованість особистості визначається як домінування стійких потягів чи інтересів, які формують основний вектор поведінки особи; це є сукупністю інтересів та мотивів, що функціонують у координованій синхронізації [7]. Ця спрямованість створюється через емоційно-ціннісні ставлення, формуючи ієрархію домінуючих потреб і мотивацій, які керують основними напрямками поведінки і діяльності особистості.

Спрямованість може бути поділена на декілька типів: самоспрямованість, що пов'язана з потребою у самовираженні та самореалізації; спрямованість на інших, яка охоплює інтереси до інших осіб та прагнення до співпраці; спрямованість на предметний бік професії [5, с. 240].

Удослідженні І.Ю. Кулагіної та В.М. Колюцького виокремлюються чотири основні типи спрямованості особистості, кожен з яких має унікальну ієрархічну структуру мотиваційних рівнів. Гедоністична спрямованість особистості характеризується відсутністю ієрархії мотивації, основою якої є потреби, пов'язані з гедоністичними установками. Егоїстична спрямованість особистості включає домінування певного егоїстичного мотиву, такого як кар'єра, престиж, слава, влада або матеріальні блага. Духовно-моральна спрямованість особистості базується на домінуванні певного сутнісного мотиву. Сутнісна спрямованість особистості визначається генералізованим мотивом сутнісної єдності зі світом [2, с. 70].

Установка особистості виступає як зайнята позиція, що виражає відношення до цілей та завдань, і маніфестується у мобілізаційній готовності до діяльності, спрямованої на їх реалізацію [5, с. 259]. Вона також визначається як стійка схильність до певної форми реагування, що формується на основі досвіду [7, с. 146], а також як внутрішній динамічний безсвідомий стан, що виникає від взаємодії потреб і середовища [6, с. 228].

Атитюд, з іншого боку, є формою психічної активності, що включає у себе систему основних установок особистості і передують поведінці, впливаючи на цілеспрямованість дій [5, с. 24]. Він характеризується як афективна орієнтація, що виникає з минулого досвіду, і є стійким психічним комплексом, який включає уявлення про соціальний об'єкт, ставлення до нього та схильність до певної соціальної поведінки [6, с. 35]. Атитюд також може бути описаний як стійка тенденція до певної форми поведінки у конкретній ситуації [7, с. 143].

Аперцепція визначається як процес, у якому нове сприйняття будь-якого об'єкта залежить

від попереднього життєвого досвіду людини та її психологічного стану в момент сприйняття [5, с. 20]. Це різновид сприйняття, де проявляється залежність від індивідуального досвіду, знань, інтересів та актуальних потреб, включаючи нові об'єкти до існуючої системи уявлень людини. Аперцепція активно впливає на зміст і характер сприймання, роблячи його більш повним і глибоким [5, с. 16].

Атрибуція – це процес, у якому людина приписує причини і мотиви поведінки, а також особистісні якості та характеристики іншим людям на основі їхніх дій і вчинків. Однак атрибуція часто призводить до помилок і спотворень у сприйнятті [5, с. 24].

Динамічний стереотип – це стабільна система умовно-рефлекторних зв'язків у мозку, що формується з повторенням впливів і впливає на стійкість особистості, маючи інтегровану роль у нервовій діяльності, одночасно викликаючи суперечливість між інертністю і адаптацією [5, с. 241; 6, с. 102]. Соціальні стереотипи, які приписують однакові риси всім членам певної групи, відзначаються емоційним компонентом і можуть мати різноманітні форми [5, с. 242].

У контексті нашого дослідження особлива увага приділяється перфекціонізму як складовій частині мотиваційної сфери. У сучасній психології перфекціонізм розуміється як прагнення до високої досконалості, встановлення високих особистих стандартів і потреба у досягненні найкращих результатів у різних сферах – від моральних до утилітарних. Адаптивність, з іншого боку, є інтегративною властивістю особистості, яка вказує на рівень психологічної адаптації людини до соціуму та її здатність відповідати нормам та вимогам суспільства, а також власним потребам і устремлінням [8, с. 9].

Тривожність, згідно з теорією особистісних рис Г. Олпорта [13, с. 432–443], вважається однією з ключових характеристик особистості, пов'язаною з індивідуальною реакцією на стрес. Це явище може проявлятися як «нейротизм» або «емоційна нестабільність» і має як фізіологічні (серцево-судинні та дихальні ритми, гастроентерологічні симптоми, кров'яний тиск), так і психологічні (оцінка ситуації як загрозливої) аспекти. Тривожність може бути розглянута як стан, так і як властивість, розрізняючи ситуативну (реактивну) та особистісну тривожність. Як особистісна риса тривожність проявляється через поведінкові тенденції сприйняття більшості ситуацій як потенційно небезпечних [8, с. 138].

Організованість часто трактується як здатність особи планувати та впорядковувати свій робочий день і виконувати заплановане. Однак вважаємо за доцільне визначати організованість як якість особистості, що відображає

здатність людини до розумового планування та структурування своєї діяльності.

У сфері дослідження мотивації значна увага приділяється мотивації досягнення. За теорією Х. Хекхаузена ця мотивація орієнтована на підвищення або підтримку високої здатності людини до різних видів діяльності, де є можливість оцінки успішності та ризику успіху чи невдачі [14, с. 103–174]. К.І. Фоменко в своєму дослідженні виявив тісний зв'язок між мотивацією досягнення успіху та губристичною мотивацією, яка орієнтована на самоствердження [11, с. 396]. Д. Мак-Клелланд указує, що особи з вираженою потребою досягнення переважно вибирають завдання середнього рівня складності, беруть відповідальність за результати своєї роботи, прагнуть до зворотного зв'язку щодо її успішності та намагаються вдосконалювати або освоювати нові методи виконання завдань [15, с. 285].

У сфері дослідження мотивацій особлива увага приділяється взаємозв'язку цінностей та смислів із мотиваційною сферою особистості. Г.К. Радчук зазначає, що цінності та смисли тісно пов'язані з мотиваційною сферою [9].

Н.І. Чабанюк підкреслює значення цінностей у мотиваційній сфері, розглядаючи їх як ключові детермінанти розвитку мотивації [12, с. 383].

Картина світу особистості має великий вплив на мотиваційні процеси, при цьому вона розглядається як цілісне сприйняття навколишньої дійсності.

Під час розроблення аксіоматичної моделі мотиваційної сфери особистості важливо враховувати динамічність психіки людини. Критерій онтогенетичної послідовності визначає зміни в мотиваційних явищах протягом життя. Згідно з психодинамічною теорією, існує єдність та протилежність між свідомим і неусвідомленим у психіці, де «агрегат несвідомого більший, багатший та енергетично потужніший» [4, с. 110]. Таким чином, у структурі мотиваційної сфери також важливий критерій рівня усвідомлення мотиваційних явищ.

У контексті нашого дослідження було враховано критерій функціональності для аналізу та структурування психологічних особливостей мотивації. Процес узагальнення та абстрагування, необхідний для побудови моделі, базується на категоризації [4, с. 130–136].

Структура мотивації професійної діяльності персоналу «Укрзалізниці» в умовах стресу була розроблена на основі детального аналізу, який включав визначення рівня усвідомлення та функціональності мотиваційних процесів. Цей підхід дав змогу глибше зрозуміти та систематизувати різноманітні аспекти мотивації, інтегруючи їх у цілісну структуру, відображену в схемі (рис. 1).

В основу структури мотивації було покладено чотири основні складники: орієнтацій-

ний, активаційно-мотиваційний, оперативно-виконавчий та реалізаційний, які формують чотиритактний цикл, переходячи один в інший.

У контексті мотивації професійної діяльності співробітників «Укрзалізниці», особливо в умовах стресу, має велике значення структура мотивації професійної діяльності, що відображає комплексний підхід до аналізу внутрішніх мотивів особистості. Запропонована структура інтегрує взаємодію різних елементів та їх циклічність, створюючи динамічний процес зі зворотним зв'язком і перехідними моментами між складниками.

Орієнтаційний складник забезпечує не лише загальну орієнтацію співробітника в робочому середовищі, а й допомагає адаптуватися до змінних умов роботи на залізниці. Він включає аналіз типологічних особливостей нервової системи, індивідуальних характеристик сприйняття та емоційної реакції на різноманітні ситуації. Цей складник допомагає зрозуміти, як працівники сприймають і адаптуються до стресових ситуацій, а також як вони

реагують на виклики, пов'язані з професійною діяльністю в «Укрзалізниці». Таким чином, орієнтаційний складник виступає як фундамент, на якому будується стабільна та ефективна мотивація персоналу в стресогенних умовах.

У рамках дослідження мотивації працівників «Укрзалізниці», особливо у складних та стресових умовах, другий елемент – активаційно-мотиваційний функціонує як каталізатор, який активує наявні ресурси особистості для взаємодії з робочим середовищем. Він включає у себе набір розвинутих характеристик та вмінь, сформованих у процесі життєвого досвіду, які виявляються у характерних рисах особистості та унікальних стилях професійної діяльності. Важливі елементи, такі як динамічні стереотипи, системи переконань, атитюди, психологічні механізми захисту, адаптивність, особистісна тривожність, організованість та стремління до досконалості, визначають спосіб, яким працівник реагує на зовнішні виклики. Активаційно-мотиваційний складник, таким чином, сприяє підтримці стійкості та адаптив-

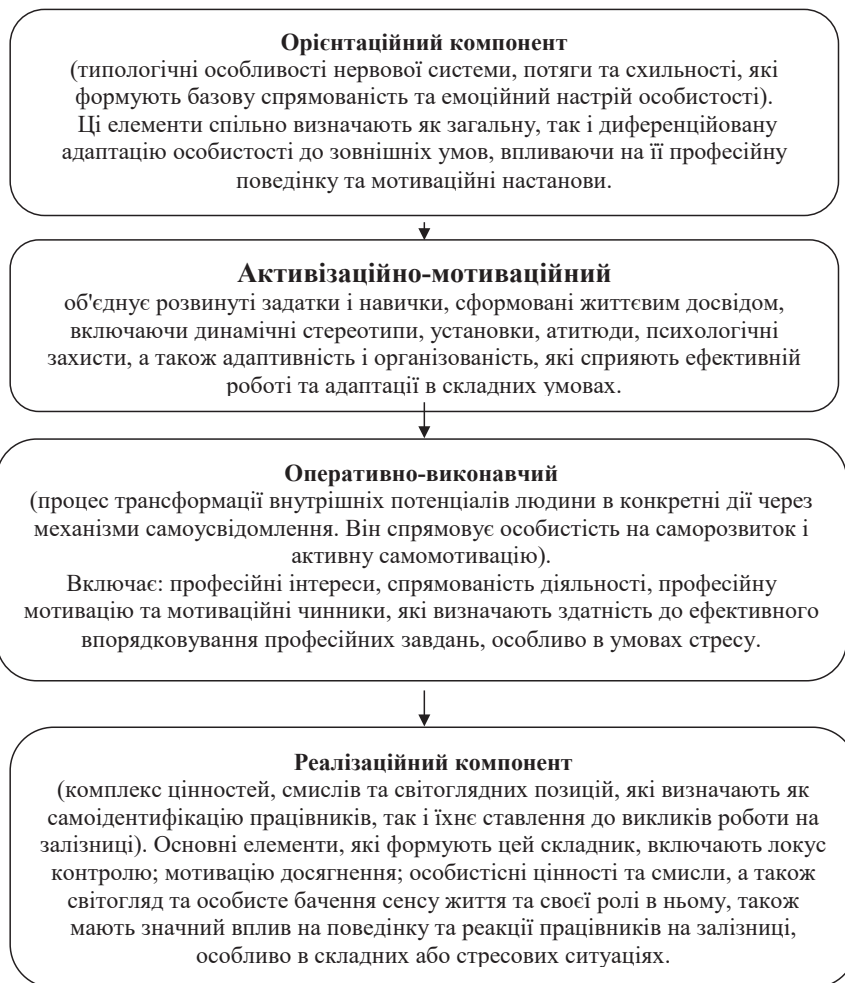


Рис. 1. Структура мотивації професійної діяльності персоналу «Укрзалізниці»

\*сформовано автором



ності особистості в умовах непередбачуваного робочого середовища залізничної галузі.

У рамках мотивації професійної діяльності співробітників «Укрзалізниці», особливо у контексті стресових ситуацій, третій складник мотиваційної сфери особистості, оперативно-виконавчий, відіграє ключову роль у використанні та оптимізації наявних ресурсів і можливостей. Цей складник орієнтований на перетворення потенціалу особистості на реальну діяльність шляхом усвідомлення та самомотивації, спрямовуючи працівників на особистісний розвиток. Він включає елементи, такі як професійні інтереси, спрямованість діяльності, мотивацію до реалізації професійної діяльності, що є важливими для забезпечення ефективності та адаптивності у відповіді на виклики, що постають перед співробітниками в робочому процесі. Оперативно-виконавчий складник, таким чином, стимулює працівників до оптимального використання своїх життєвих ресурсів і сприяє їхньому професійному та особистісному розвитку, забезпечуючи стабільність у різних формах активності у взаємодії з навколишнім світом.

Четвертим складником, який є універсальним, виступає реалізаційний, що сприяє втіленню внутрішніх цінностей, смислів та світоглядних позицій у зовнішні дії, реалізуючи особистість у професійному контексті. Він включає у себе такі елементи, як локус контролю, який визначає сприйняття індивіда своєї здатності керувати подіями; мотивацію досягнення, яка спонукає до ефективної роботи та самореалізації; а також особистісні цінності та смисли, що формують стійкість поведінки та діяльності у складних умовах залізничної галузі.

Реалізаційний складник починається з орієнтаційного складника і продовжується через активізаційно-мотиваційний та оперативно-виконавчий складники, що в кінцевому підсумку ведуть до реалізаційного складника, де особистість утілює свої внутрішні прагнення та цінності у конкретних професійних діях, забезпечуючи цілісну взаємодію з навколишнім світом та сприяє саморозвитку.

Представлена структура мотивації професійної діяльності персоналу «Укрзалізниці» надає широкі можливості для прогнозування поведінки співробітників, виконання їхніх професійних завдань та реакцій у різноманітних життєвих обставинах. Її самодостатність і об'єктивність дають змогу вимірювати та аналізувати різні аспекти особистості у професійному середовищі, не впливаючи на саме явище дослідження. Це є особливо корисним для вивчення мотиваційних аспектів у залізничній галузі, де важливо розуміти та адекватно реагувати на потреби і виклики, з якими стикаються працівники.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, розглядаючи мотивацію професійної діяльності персоналу «Укрзалізниці», можна уточнити поняття як центрального елементу у структурі особистості, де конвергують усі ключові особистісні характеристики, формуючи мотиваційні процеси. Мотивація професійної діяльності включає чотири взаємопов'язані компоненти: орієнтаційний, активізаційно-мотиваційний, оперативно-виконавчий та реалізаційний, які разом створюють чотиритактний циклічний процес. Цей процес динамічно розвивається за принципом діалектичного «заперечення заперечення», що дає змогу постійно оновлювати і регулювати мотиваційну діяльність особистості. Мотиваційна сфера забезпечує єдність, послідовність та стабільність у всіх видах активності людини, будучи ключовим елементом для збереження внутрішньої гармонії та ефективності роботи в складних умовах залізничної галузі.

Проаналізувавши структуру мотивації професійної діяльності, важливо зазначити, що стрес впливає на кожен із цих компонентів.

Стресові умови роботи можуть впливати на орієнтаційний складник, змінюючи сприйняття працівниками своїх цілей та завдань. Це може призвести до переосмислення або зміни мотиваційних чинників. Своєю чергою, активізаційно-мотиваційний компонент також піддається впливу, оскільки стрес може знижувати мотивацію до дій та викликати емоційне вигорання. Що стосується оперативно-виконавчого складника, то стрес може ускладнити здатність працівників ефективно виконувати свої завдання, а також адаптуватися до змін у робочому процесі. Окрім того, реалізаційний складник, який включає у себе досягнення кінцевих результатів, може мати негативний вплив, оскільки стрес може знижувати загальну продуктивність та ефективність роботи.

Таким чином, розуміння того, як стресові ситуації впливають на різні аспекти мотиваційного циклу в професійній діяльності, є ключовим для розроблення стратегій зміцнення психоемоційної стійкості та підвищення стресостійкості серед працівників «Укрзалізниці». Це дасть змогу не лише поліпшити загальну ефективність роботи, а й зберегти внутрішню гармонію та благополуччя співробітників.

Перспектива подальших досліджень полягає у вивченні впливу корпоративної культури на мотиваційні процеси, а також розробленні та впровадженні інноваційних мотиваційних програм, адаптованих до специфіки залізничної галузі.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Боднар А.Я. Психологічні особливості стресостійкості представників стресогенних професій (на

прикладі працівників приватних охоронних структур). *Наукові записки. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота*. 2017. № 149. С. 49–56.

2. Заброцький М.М. Вікова психологія : навчальний посібник. 2-е вид., випр. і доп. Київ : МАУП, 2002. 104 с.

3. Карамушка Л.М., Бондарчук О.І., Грубі Т.В. Діагностика перфекціонізму та трудоголізму особистості: психологічний практикум. Кам'янець-Подільський, 2018. 64 с.

4. Москалець В.П. Загальна психологія : підручник. Київ : Ліра-К, 2020. 564 с.

5. Психологічний словник / авт.-уклад.: В.В. Синявський, О.П. Сергєєнкова ; за ред. Н.А. Побірченко. Київ : Наук. світ, 2007. 274 с.

6. Психологічний словник-довідник : навчальний посібник. 4-е вид., випр. і доп. Київ : Каравела, 2020. 418 с.

7. Занюк С.С. Психологія мотивації : навчальний посібник. Київ : Либідь, 2002. 304 с.

8. Психологія особистості : словник-довідник / за ред. П.П. Горностая, Т.М. Титаренко. Київ : Рута, 2001. 320 с.

9. Радчук Г.К. Аксіопсихологія вищої школи : монографія. Вид. 2-е, розшир. і перероб. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2014. 380 с.

10. Філософський енциклопедичний словник / редкол.: В.І. Шинкарук (голова) та ін. Київ : Абрис, 2002. Т. VI. 742 с.

11. Фоменко К.І. Особливості мотиваційної сфери студентів при досягненні індивідуального успіху. *Актуальні проблеми психології*. 2010. Т. 12. Вип. 10. Ч. II. С. 391–398.

12. Чабанюк Н.І. Основні детермінанти розвитку мотивації. *Проблеми загальної та педагогічної психології*. 2010. Т. XII. Ч. 6. С. 376–384.

13. Allport G.W., Ross J.M. Personal religious orientation and prejudice. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1967. Vol. 5. № 4. P. 432–443.

14. Heckhausen H. Achievement motive research: Current problems and some contributions towards a general theory of motivation In W.J. Arnold (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*, 1968. Lincoln: University of Nebraska, 1968. P. 103–174.

15. McClelland D.C. *Human Motivation*, Cambridge University Press, Cambridge, UK. 1988.