

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ДО ДІЙ НА ЛІНІЇ БЕЗПОСЕРЕДНЬОГО БОЙОВОГО ЗІТКНЕННЯ

### PECULIARITIES OF PROFESSIONAL MOTIVATION OF MILITARY PERSONNEL IN DIRECT COMBAT ENGAGEMENTS

Стаття присвячена дослідженням особливостей професійної мотивації військовослужбовців, які виконують бойові завдання на лінії бойового зіткнення з противником. Неодноразово доведено, що формування ефективної професійної мотивації є одним з ключових факторів успішного виконання бойових завдань в екстремальних умовах. Зазначено, що мотивація до військово-професійної діяльності включає низку різноманітних соціально-психологічних факторів, які визначають комплекс як позитивних, так і негативних особливостей проходження військової служби. Наголошено, що позитивна мотивація формується за рахунок задоволення внутрішніх потреб, зовнішніх матеріальних та нематеріальних мотивів. Та, в свою чергу передбачає активацію внутрішніх ресурсів військовослужбовців та певним чином створення сприятливих зовнішніх умов діяльності. У статті аналізуються особливості мотивації військовослужбовців до професійної діяльності в екстремальних умовах, беручи до уваги специфіку особистісних особливостей та умов професійної діяльності. На підставі наведених результатів емпіричного дослідження відбулася спроба виділити основні психологічні особливості мотивації військовослужбовців діяти в екстремальних умовах. Виявлено, що командири мають обмежений інструментарій по визначенню мотивів та рівня мотивації свого підлеглого особового складу до виконання обов'язків в складних та екстремальних умовах, а також мають нестачу спеціалістів, які можуть правильно проводити дані дослідження. З'ясовано, що деякі фактори можуть бути одночасно, як такими, які певною мірою надихають та надають сил на виконання поставлених завдань, так і такими, які викликають почуття байдужості. Підсумовано, що застосування експрес методик для визначення мотиваційного профілю особистості чи підрозділу в цілому, а також рівня мотивації до дій військовослужбовців в екстремальних умовах створює можливість командирам без глибоких знань людської психології вивчати, корегувати мотивацію підрозділу чи окремого військовослужбовця для більш ефективного виконання поставлених бойових завдань.

**Ключові слова:** мотивація, екстремальні умови, стрес-фактори, військовослужбов-

цев, службово-бойова діяльність, Національна гвардія України.

The article is dedicated to studying the features of professional motivation among military personnel carrying out combat missions on the battlefield, in close proximity to the enemy. Research has repeatedly shown that the formation of effective professional motivation is one of the key factors for successfully completing combat missions in extreme conditions. It is noted that the motivation for military-professional activity encompasses a variety of socio-psychological factors that influence both positive and negative aspects of military service. The article emphasizes that positive motivation is formed by fulfilling internal needs, as well as external material and non-material incentives. This, in turn, activates the internal resources of military personnel and helps create favorable external conditions for their actions. The article also analyzes the characteristics of military personnel motivation for professional activity in extreme conditions, taking into account personal traits and the specifics of the professional environment. Based on the results of an empirical study, an attempt was made to identify the main psychological features of military personnel's motivation to act in extreme conditions. The study found that commanders have limited tools for determining the motives and motivation levels of their subordinates in extreme conditions. Moreover, there is a shortage of specialists who can properly conduct these studies. It was observed that certain factors can either inspire and strengthen the desire to complete assigned tasks or lead to feelings of indifference. The conclusion drawn is that using express methods to determine the motivational profile of an individual or a unit, as well as the motivation level for actions in extreme conditions, would provide commanders – without special knowledge of human psychology – the ability to assess the motivation level of a unit or individual and adjust the actions of subordinates for more effective performance of combat tasks.

**Key words:** motivation, extreme conditions, stress factors, servicemen, service and combat activities, National Guard of Ukraine.

УДК 159.92  
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2024.68.16>

**Авілов І.В.**

ад'юнкт кафедри психології та педагогіки  
Національна академія Національної  
гвардії України,  
майор

**Слурденко Д.О.**

доктор філософії з психології,  
доцент кафедри психології та педагогіки,  
Національна академія Національної  
гвардії України

**Постановка проблеми.** Сьогодні вивчення особливостей професійного становлення та розвитку військовослужбовців призводить до необхідності ретельного та всебічного дослідження цілої низки психологічних факторів успішності їх професійної діяльності. Одним з таких основних факторів є мотивація, що визначає весь комплекс як позитивних, так і негативних чинників проходження військової служби [1]. Проблема вивчення мотивації вій-

ськовослужбовців до діяльності в екстремальних умовах висуває на перший план реалізацію одного з її основних завдань, а саме – вивчення діяльності з огляду на мотиви, що спонукають до даної діяльності та вимог, які висуваються нею до особистісних якостей, здібностей, психофізіологічних можливостей, індивідуально-психологічних особливостей людини [2]. У цьому контексті мотиви розглядаються як найважливіші детермінанти успішної профе-

сійної діяльності фахівців екстремального профілю, зокрема військовослужбовців.

Екстремальними умовами вважаються виняткові, особливі, надзвичайні обставини, що загрожують життю і здоров'ю людей, мають вплив стрес-факторів, сприймаються та оцінюються як небезпечні, складні, безвихідні ситуації, унаслідок чого підвищують тривожність, емоційну напруженість, створюють психотравмуючий вплив на психіку людини [3]. Складні умови ж не несуть серйозну загрозу в першу чергу життю людини та не здаються такими безвихідними, як екстремальні.

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

Мотивація, як фактор професійного становлення та особистісного розвитку, є значущим, але поки що недостатньо вивченим аспектом складної проблеми професіографічного вивчення службово-бойової діяльності військовослужбовців, а необхідність в її дослідженні обумовлена, перш за все, потребами практики [4]. Досвід застосування військових частин і підрозділів Збройних Сил України (ЗСУ) та Національної гвардії України (НГУ) в ході ведення бойових дій в Україні з 2014 року переконливо засвідчив, що успішне виконання ними бойових (службово-бойових) завдань значною мірою залежало від рівня мотивації особового складу [5]. Пріоритетними мотиваційними рушіями професійної діяльності військовослужбовців є бажання отримати високу оцінку за виконання функціональних обов'язків: як матеріальну, так і нематеріальну винагороду [6].

Попри те, що існує велика кількість наукових досліджень особливостей мотивації особистості до професійної діяльності в екстремальних умовах, перебіг часу, зокрема військовій дії, постійно вносять корективи в інструменти її діагностики та формування. Особливо це відноситься до сфери професійної діяльності українських військовослужбовців. Проходження військової служби сьогодні передбачає участь у бойових діях, бойові навчання (бойову підготовку), повсякденну діяльність та виконання службово-бойових завдань в умовах, пов'язаних із смертельною небезпекою [7]. Мотивація до військово-професійної діяльності включає низку різноманітних соціально-психологічних обставин, визначає комплекс як позитивних, так і негативних чинників проходження військової служби [8]. Мотивація передбачає виявлення та актуалізацію внутрішніх ресурсів військовослужбовців і створення у сукупності зовнішніх умов, які сприяють позитивній мотивації [2]. Її специфіка залежить як від особистісних особливостей, так і від самої професійної діяльності.

Проблема мотивації до професійної діяльності у представників різних екстремальних професій, зокрема військовослужбовців,

вивчалася у низці наукових праць вітчизняних дослідників (В. Алещенко, О. Ковальчук, О. Колесніченко, О. Матеюк, Я. Мацегора, В. Осьодло, Є. Потапчук, І. Приходько, О. Сафін, В. Стасюк, О. Тімченко, Ю. Широкобоков, Н. Юр'єва та ін.). Переважна більшість із них розглядали особливості мотивації до діяльності в екстремальних умовах у зв'язку з наявністю загроз для життя та здоров'я, порушення працездатності, із високим рівнем психічного напруження та обсягом особистих ресурсів особового складу. Ними було доведено, що сукупність цих факторів у їх динамічній взаємодії негативно впливає на мотивацію військовослужбовців у ході здійснення професійної діяльності, що в цілому призводить до зниження її якості або неможливості виконання поставлених завдань [9].

Зарубіжні вчені також розглядають мотивацію до професійної діяльності фахівців екстремальних професій як одну з головних категорій, які використовуються для пояснення рушійних сил поведінки та діяльності особистості.

Але, на жаль, як показує практика та досвід проходження військової служби, спільна модель мотивації до та під час проходження військової служби держави та керівництва структур та підрозділів сил безпеки та оборони відсутня. Наразі держава працює над поліпшенням соціального захисту та мотивації військовослужбовців та членів їх сімей, але в той же час різні державні органи такі, як регіональні центри комплектування та соціальної підтримки, навчальні центри базової загальновійськової підготовки, військові керівники рівня бригади та нижче, органи місцевого самоврядування не рідко ухвалюють рішення, які різняться із публічними заявами чиновників та порушують норми законів та законодавчих актів. А саме: мобілізація населення шляхом «бусифікації», халатне та безініціативне ставлення деяких навчальних центрів до базової загальновійськової підготовки щойно мобілізованих військовослужбовців (рекрутів), невиконання командуванням військових частин запевнень рекрутингових центрів щодо посад, які будуть обіймати рекрути після потрапляння до військових частин, витрачання місцевих бюджетів на очевидно невиправдані закупівлі та статті розходів такі, як ремонт тротуарів та бордюрів в прифронтових населених пунктах, відбудова різних елементів житлового та адміністративного фонду за завищеними цінами та інше.

Командири обмежені в інструментах по визначенню мотивів та рівня мотивації підлеглого особового складу до виконання обов'язків в складних та екстремальних умовах, а також мають нестачу спеціалістів, які б могли проводити дані дослідження та правильно робити аналіз, інтерпретацію та висновки із них.

**Метою статті** є виділення провідних мотивів військовослужбовців до виконання службово-бойових завдань в складних та екстремальних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження проведене одним з авторів особисто впродовж 2023–2024 років в одній з механізованих бригад Збройних сил України, яка тривалий час виконує бойові завдання в Луганській та Донецькій областях. Опитування проводилося за допомогою сервісу Google Форми, у ньому взяло участь 169 військовослужбовців. Більша частина військовослужбовців – ті, які були призвані на військову службу під час мобілізації в період з квітня по грудень 2022 року та мають досвід служби 8–12 місяців. Опитування проводилося по підрозділам, що дало змогу виокремити 3 основні групи: 1. Військовослужбовці механізованого батальйону (військовослужбовці, які виконують бойові завдання на лінії безпосереднього бойового зіткнення (далі – ЛБЗ) та ті, які виконують службово-бойові завдання по забезпеченню даних підрозділів). 2. Військовослужбовці медичної роти, які виконують завдання у стабілізаційних пунктах та військових шпиталях. 3. Військовослужбовці підрозділів забезпечення та охорони бригади, які займаються завданнями охорони

об'єктів та підрозділів бригади, організують безперервну роботу зв'язку між підрозділами управління та підрозділами бригади, здійснюють контроль за пожежною безпекою в підрозділах бригади.

Питання було підібрано, враховуючи основні особливості життєдіяльності військовослужбовців в районах біля лінії бойового зіткнення з противником та враховані основні потреби особистості, бо саме задоволення потреб відбувається за рахунок діяльності, одним із структурних елементів якої є мотив. Тобто мотиви є усвідомленими потребами, які супроводжуються бажанням їх задовільнити [10].

Запитання стояло наступним чином: «Вибери із представленого списку ті фактори, які НЕ являються мотивуючими у Вашому перебуванні на військовій службі». Відповідно, чим менший ми отримуємо відсоток, тим більш значущий для респондента є відповідний фактор у його мотиваційному профілі особистості. Кількість обраних відповідей та відсоток від загальної кількості респондентів можемо спостерігати в таблиці.

Дане дослідження проводилося з метою вказати командирам та начальникам даних підрозділів на те, які найбільш значущі фактори впливають на позитивну налаштованість

Таблиця 1

Військовослужбовці механізованого батальйону (80 учасників)	Військовослужбовці медичної роти (23 учасників)	Військовослужбовці підрозділів забезпечення та охорони бригади (66 учасників)
1. Перебування серед товаришів по службі, які поважають та підтримують		
10 (12,5%)	2 (8,7%)	6 (9,1%)
2. Бажання знищити якомога більше живої сили та техніки противника		
16 (20%)	4 (17,4%)	4 (6,1%)
3. Розуміння того, що варіантів, окрім перемоги у війні немає		
24 (30%)	4 (17,4)	15 (22,7%)
4. Бажання набути більше досвіду із-за планів залишитися в Збройних Силах або інших військових чи правоохоронних формуваннях після нашої перемоги		
18 (22,5%)	12 (52,2%)	15 (22,7%)
5. Ненависть до ворога		
14 (17,5%)	3 (13%)	13 (19,7%)
6. Страх кримінальної відповідальності у разі невиконання наказів та вимог командирів		
27 (33,75%)	12 (52,2%)	30 (45,45%)
7. Почуття безнадійності та безвихідності		
28 (35%)	14 (60,9%)	27 (41%)
8. Грошове забезпечення		
18 (22,5%)	7 (30,4%)	15 (22,7%)
9. Хочу бути учасником визволення якомога більшої кількості території		
16 (20%)	1 (4,35%)	12 (18,2%)
10. Підтримка родини щодо захисту держави		
23 (28,75%)	2 (8,7%)	11 (16,7%)
11. Любов до Батьківщини і готовність заради неї жертвувати власними інтересами		
14 (17,5%)	2 (8,7%)	9 (13,6%)

у виконанні поставлених завдань та обов'язків в складних та екстремальних умовах та, навпаки, те, що немає суттєвого значення для бійшості особового складу.

Якщо викласти дані у вигляді діаграми, то отримаємо діаграму 1.

Можемо спостерігати, як майже однаковий відсоток у всіх категорій військовослужбовців для окремо взятого фактору, наприклад «1. Перебування серед товаришів по службі, які поважають та підтримують», каже нам, що для більшості військовослужбовців цей фактор є значущим та вказує на важливість духу братерства в підрозділах, необхідність звертати на цей фактор увагу при роботі з колективом та індивідуально, та підтримувати на належному рівні; так і такий, який суттєво різниться від категорії до категорії, наприклад «10. Підтримка родини щодо захисту держави», де ми можемо спостерігати, як підтримка знижується від військовослужбовців медичного персоналу до військовослужбовців механізованого батальйону, що, в свою чергу, каже нам, що при певних ситуаціях вплив на окремо взятого військовослужбовця, чи групу людей через рідних та близьких менш доцільно здійснювати саме в механізованих підрозділах, аніж медичних. І далі від підрозділу в цілому до окремо кожного військовослужбовця, який

перебуває в підлеглих командир (начальник) повинен вміти визначити основні мотиваційні складові, які впливають на настрої або, навпаки, не мають ніякого значення у функціонуванні підрозділу та окремо взятого військовослужбовця.

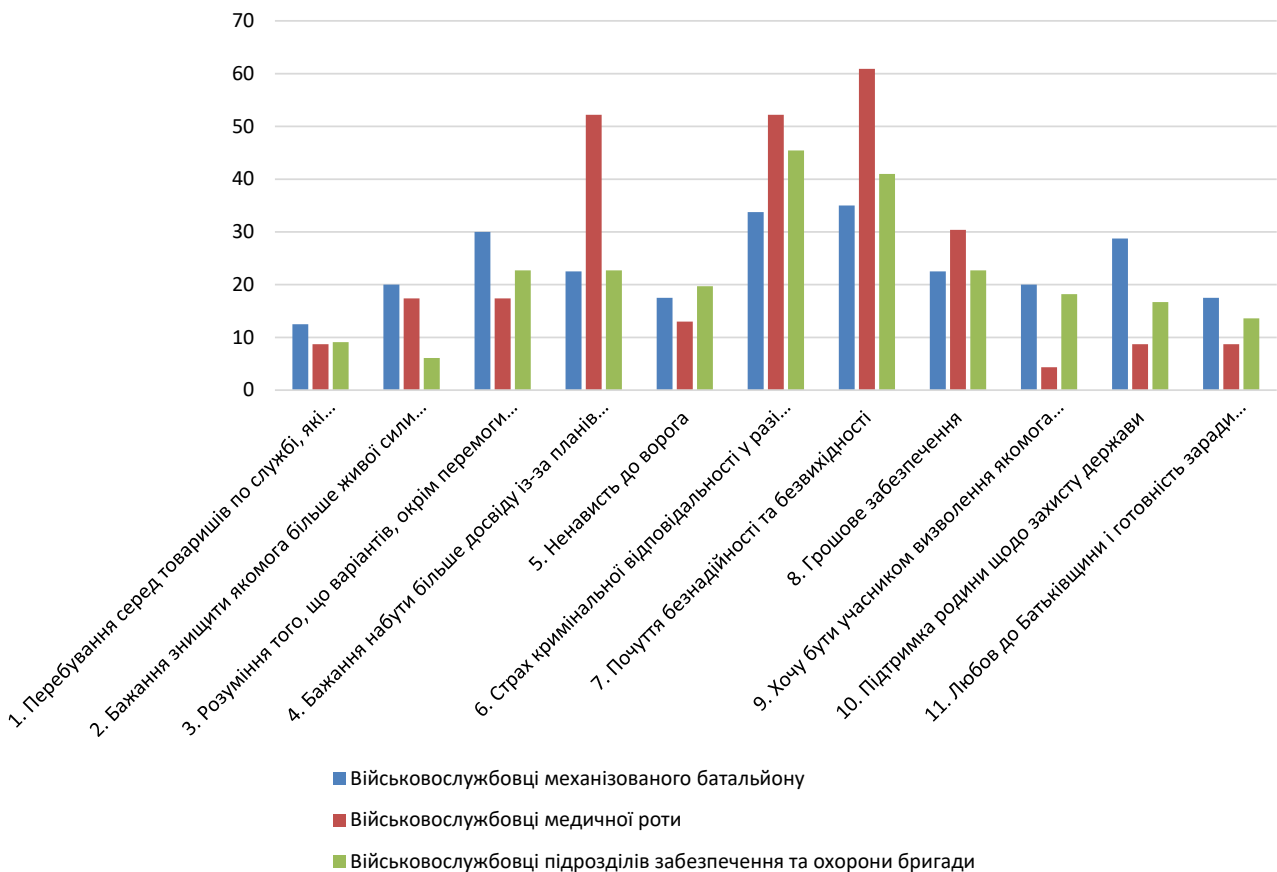
Інше опитування, яке проводилося з військовослужбовцями одного з підрозділів Національної гвардії України мало формат дзеркального відображення тих факторів, які мотивують, та факторів, які не мотивують до проходження військової служби, показало наступні результати.

Кількість респондентів – 594. Основна вікова категорія – від 25 до 44 років. Середня вислуга років – 4 та більше років. Дві третини респондентів проходить військову службу за контрактом.

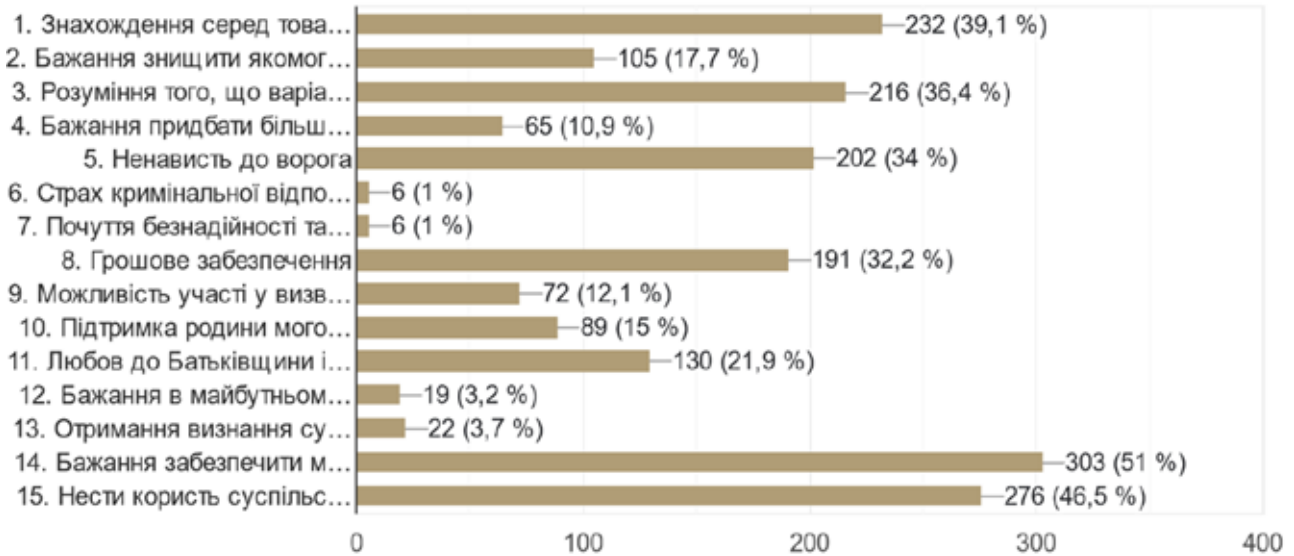
Питання, які ставилися респондентам звучало наступним чином:

1. Виберіть із представленої списку ті фактори, які мотивують Вас до проходження військової служби, тобто певною мірою надихають Вас, надають сил на виконання поставлених завдань (Діаграма 2).

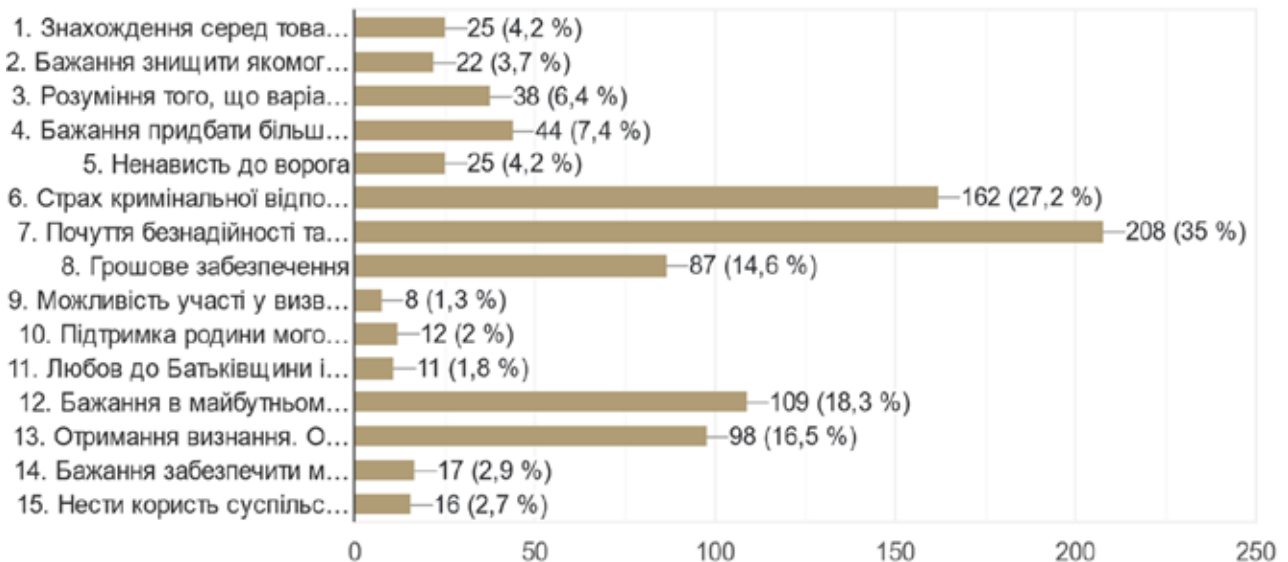
2. Виберіть із представленої списку ті фактори, які НЕ мотивують Вас до проходження військової служби, тобто викликають почуття байдужості (Діаграма 3).



Діаграма 1



Діаграма 2



Діаграма 3

До факторів, представлених в таблиці 1 додалися наступні:

12. Бажання в майбутньому пов'язати свою професійну діяльність із державними органами влади (політика, місцеве самоврядування);

13. Отримання визнання суспільством. Отримання державних винагород;

14. Бажання забезпечити мирне майбутнє своїм дітям на території України;

15. Нести користь суспільству та робити свій внесок в наближення Перемоги (Діаграми 2, 3).

Даний формат визначення мотивуючих та немотивуючих факторів показує, що деякі фактори можуть бути одночасно, як такими, які певною мірою надихають та надають сил на виконання поставлених завдань, так і такими, які викликають почуття байдужості та не займають значне місце в мотиваційному профілі військовослужбовців.

Наприклад, грошове забезпечення серед мотивуючих факторів займає 6 місце, серед немотивуючих – 5. Це дає посадовим особам, зацікавленим в ефективному виконанні поставлених підрозділу завдань, звертати увагу та працювати в напрямку покращення умов та нарощування зусиль в напрямку факторів, які діаметрально відрізняються один від одного у відсотковому співвідношенні у двох таблицях. Наприклад, перебування серед товаришів по службі, які поважають та підтримують. В цьому випадку командири (начальники), посадові особи повинні спрямовувати зусилля на підтримку дружніх стосунків та високої згуртованості в підрозділі (колективі).

Дане анкетування засвідчує, що мотивація – процес гнучкий та потребує систематичного моніторингу зі сторони керівного складу. При цьому розуміння найбільш та найменш значущих факторів в мотиваційному профілю особистості в складних та екстремальних умовах надає можливість задовольняти саме ті потреби військовослужбовців, які впливають на бойовий дух та мотивацію підрозділу виконувати поставлені завдання, систематично дивитися смерті в очі, перебувати в стані постійної напруги, мати значні навантаження.

В тих умовах, коли до великої кількості військовослужбовців не задіявались елементи професійно-психологічного відбору по різних причинах та вибір професії військовослужбовця часто важко назвати свідомим, розуміння командирами основних рушійних мотивів свого підлеглого особового складу є не аби як, важливо. Факти свідчать що недостатній рівень мотивації проявився у негативних фактах відмови частини особового складу військових формувань України на території АР Крим, Донецької та Луганської областей на початку 2014 року від продовження подальшої військової служби та бажання більшості з них залишитися на анексованих (непідконтрольних Україні) територіях, у недостатній ефективності дій підрозділів, укомплектованих мобілізованими військовослужбовцями, значній кількості самогубств, злочинів та порушень військової дисципліни серед військовослужбовців у зоні проведення антитерористичної операції (далі в операції Об'єднаних сил) [11].

**Висновки.** Розробка та впровадження експрес методик на визначення мотиваційного профілю особистості чи підрозділу, а також рівня мотивації до дій військовослужбовців в екстремальних умовах на сьогоднішній день є дуже актуальним та створить можливість командирам та начальникам без глибоких знань людської психології вивчати, задовольняти чи корегувати мотивацію підрозділу чи окремого військовослужбовця для більш ефективного виконання поставлених бойових та службово-бойових завдань.

На відміну від дослідження, яке проводилося в 2019 році науково-педагогічними працівниками Національної академії НГУ та викладене в статті О.П. Каплюченка та І.І. Приходька «Визначення провідних мотивів військовослужбовців Національної гвардії України до службово-бойової діяльності в екстремальних умовах» [12], запропонований варіант визначення провідних мотивів військовослужбовців до виконання службово-бойових завдань, дозволяє не витрачати багато часу на проведення та опрацювання результатів, не задіявати спеціалістів психологічного напрямку, що в свою чергу, економить час командирам та дозволяє оперативно визначати та вирішувати проб-

леми соціального, морально-психологічного характеру, дає змогу напряму комунікувати командуванню підрозділу із підлеглим особовим складом.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Каплюченко О.П., Приходько І.І. Основні фактори впливу екстремальних умов службово-бойової діяльності на мотиваційну складову морально-психологічного стану військовослужбовців Національної гвардії України. *Честь і закон*. 2020. Том 3 (74). С. 27–35. <https://doi:10.33405/2078-7480/2020/3/74/215678>.
2. Prykhodko I.I. (2018). Features of the Motivation of Specialists for the Professional Activity in Special Conditions. *International Journal of Education and Science*, 1(3–4), 35, <https://doi:10.26697/ijes.2018.3-4.24>.
3. Наказ Міністерства Внутрішніх справ України від 31.08.2017 № 747 «Про затвердження Порядку психологічного забезпечення в Державній службі України з надзвичайних ситуацій».
4. Професіографія службово-бойової діяльності військовослужбовців Національної гвардії України : монографія. І.І. Приходько, Я.В. Мацегора, О.С. Колесніченко та ін.; за заг. ред. проф. І.І. Приходька. Харків : НА НГУ, 2021. 152 с.
5. Приходько І., Колесніченко О., Мацегора Я. Мотивація військовослужбовців до діяльності в екстремальних умовах: систематизація досліджень. *Disaster and crisis psychology problems*. 2021. № 2(2) / стаття. УДК 159.0.07:355/351.74 / доступна за посиланням [http://dcpn.nuczu.edu.ua/images/2021-2/2021\\_2\\_7.pdf](http://dcpn.nuczu.edu.ua/images/2021-2/2021_2_7.pdf).
6. Лиман А. А. Психологічні особливості мотивації військовослужбовців Національної гвардії України/ *Честь і закон*. 2021. Т. 2. №. 77. С. 81–88.
7. Психологія екстремальної діяльності: навч. посіб. І.І. Приходько, О.С. Колесніченко, О.В. Тімченко та ін. ; за заг. ред. проф. І.І. Приходька. Харків : НА НГУ, 2016. 571 с.
8. Пилоян Р.А. Мотивация спортивной деятельности [Текст]. М. : Физкультура и спорт, 1984. 112 с.
9. Кравченко К.О., Тімченко О.В., Широков Ю.М. Соціально-психологічні детермінанти виникнення бойового стресу у військовослужбовців – учасників антитерористичної операції : монографія. Харків : НУЦЗУ; ФОП Мезіна В.В., 2017. 186 с.
10. Подшивайлов Ф.М. Психологічні чинники розвитку мотиваційної сфери особистості майбутнього психолога : дис. канд. психол. наук : спец. 19.00.07 – педагогічна та вікова психологія. К., 2015. 235 с.
11. Приходько І.І., Колесніченко О.С., Мацегора Я.В., Воробйова І.В., Пархоменко О.О. Психологічний супровід службово-бойової діяльності військовослужбовців Національної гвардії України в екстремальних умовах. *Честь і закон*. 2014. Том 3(50). С. 68–74.
12. Каплюченко О. П., Приходько І. І. Визначення провідних мотивів військовослужбовців Національної гвардії України до службово-бойової діяльності в екстремальних умовах. *Честь і закон*. 2019. Том 3 (70). С. 114–122. <https://doi:10.33405/2078-7480/2019/3/70/190049>.