

МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця  
на правах рукопису

**ГУЛЯК УЛЯНА МИКОЛАЇВНА**

УДК 159.923-057.175:331.101.3 (043.5)

**ДИСЕРТАЦІЯ**

**МОТИВАЦІЙНО-ЦІННІСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ БОЙОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ**

Спеціальність 053 Психологія

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Науковий керівник:  
ОСЬОДЛО Василь Ілліч  
доктор психологічних наук, професор

\_\_\_\_\_ Уляна ГУЛЯК

Київ – 2025

## АНОТАЦІЯ

Гуляк У. М. Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 053 «Психологія» (галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»). – Національний університет оборони України, Київ, 2025.

Наукову працю присвячено дослідженню мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період.

Актуальність теми наукової роботи зумовлена:

по-перше, сучасними тенденціями розвитку Збройних Сил України та націленістю їх на реформування відповідно до стандартів НАТО; вимогами керівних документів щодо комплектування Збройних Сил України професійним та вмотивованим персоналом, а також умовами динамічних перетворень, які відбуваються в Україні у зв'язку зі збройною агресією з боку Російської Федерації, та затяжним характером збройної боротьби;

по-друге, необхідністю підтримання оптимального рівня мотивації військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період, які мають бути спроможними до виконання завдань за призначенням в умовах тривалого ведення бойових дій, що пов'язано з постійним ризиком та високою загрозою для їхнього життя;

по-третє, важливістю психологічної готовності військовослужбовців до бойової діяльності, за реалізацію якої відповідає мотивація, оскільки саме від мотивації залежить, як і в якому напрямі будуть використані функціональні здібності особистості військовослужбовця.

У результаті опрацювання доступного масиву інформації було встановлено, що саме внутрішньо вмотивовані військовослужбовці створюють якісну перевагу в бою, знаходять шлях до перемоги і досягають її. У контексті бойової діяльності

саме внутрішня мотивація є найвагомим спонукальним чинником для цивільної людини йти на військову службу. Пріоритетними стають питання особистісних цінностей, свободи, вибору, волі, бачення майбутнього, автономії, саморегуляції та самодетермінації. Підтримання бойової активності в найбільш несприятливих умовах можливе лише тоді, коли така діяльність має сенс і розглядається у нерозривному зв'язку з поняттям цінностей. Внутрішня мотивація ґрунтується більшою мірою на таких цінностях, як ідеологія, націоналізм, дух воїна тощо, які формуються впродовж усього життя. Це генетично, культурно та соціально зумовлена мотивація.

Наразі у психологічних дослідженнях спостерігаються розбіжності в поглядах щодо психологічних особливостей формування та функціонування, а також структури мотиваційно-ціннісної сфери особистості. Водночас аналіз наукових праць вказує на те, що мотиваційно-ціннісна сфера є унікальною для кожної особистості та складною структурою, що надихає людину, спонукає і дає сили долати життєві труднощі. Структура та психологічні особливості мотиваційно-ціннісної сфери визначають спрямованість особистості, її світоглядні позиції, а також детермінацію поведінки особистості в контексті її професійної діяльності.

Аналіз стану наукової розробленості проблематики виявив певний дефіцит сучасних досліджень, присвячених дослідженню мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України. Зазначена проблематика частково відображена в наукових працях І. Приходька, В. Осьодла, В. Стасюка, В. Алещенка, О. Хміляра, О. Ковальчука, О. Рибчука та ін. Незважаючи на досить широке висвітлення питань вивчення особливостей особистості та діяльності військовослужбовця в екстремальних умовах, усе ще залишаються поза увагою дослідження, присвячені мотиваційно-ціннісним детермінантам бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період.

Отже, актуальність порушеної проблеми, недостатня розробленість у сучасній психології теоретичних і практичних аспектів мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців зумовили вибір теми нашого дослідження.

Концептуальні засади дослідження становлять філософські погляди на природу мотивації людини, натуралістичні, антропологічні, соціальні, ситуаційно-динамічні, когнітивні, екзистенційні теорії психології мотивації, що відповідають провідним ідеям: гуманістичного, діяльнісного, екзистенційного, аксіологічного підходів.

Проаналізовані дослідження дають змогу стверджувати, що мотиваційно-ціннісна сфера особистості військовослужбовця як інтегральне психологічне утворення на цей час репрезентується через явища ціннісно-сислової сфери, особистісні цінності, цілі життєдіяльності, особистісну, соціальну, професійну значущість. Емпіричні дослідження мотиваційно-ціннісної сфери спрямовані на діагностування психологічних процесів, які детермінують формування, розвиток, функціонування, зміст системи цінностей та становлення їх ієрархії у житті особистості.

Теоретичний аналіз наукових досліджень мотиваційно-ціннісної сфери підтвердив багатогранність та динамічність її прояву у процесі діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період. У ході аналізу виокремлено психологічні особливості та структуру мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця та вибудовано його мотиваційно-ціннісний профіль. Крім того, на основі проаналізованих теоретичних досліджень уточнено поняття *мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців*, яке розглядається як стійка, відносно постійна ціннісна диспозиція вищого порядку, що визначає вибір поведінки військовослужбовця, не має вирішальної ролі в забезпеченні функціонування організму, не є вродженою, розвивається тільки в онтогенезі й залежить від соціальних норм військово-професійного середовища.

Розгляд психологічних особливостей бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період,

особливостей розвитку ціннісної сфери людини, а саме процесів її становлення та функціонування, дав нам змогу запропонувати концептуальну модель, що описує основні структурні та змістовні компоненти мотиваційно-ціннісної сфери та зв'язки між ними.

Обґрунтовано, що мотиваційно-ціннісна сфера військовослужбовців є багатокомпонентною системою, у якій *особистісні цінності* відіграють провідну роль у структурі мотивації та можуть бути визначені як одна з основних умов становлення та функціонування мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців. Встановлено також, що мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців опосередковують вплив особистісних цінностей на процес (початок, спрямованість, характер, зміст) і результат (особистісне зростання, соціальна інтеграція, фізичне та моральне здоров'я, інтелектуально-естетичний розвиток, служіння) діяльності.

Відповідно до власної системи цінностей за посередництва мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовець конструює, обирає, організовує та здійснює практики бойової діяльності.

З'ясовано, що специфіка мотивації до бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період зумовлена тим, що проявляється у виражених екстремальних умовах, ситуаціях особливої особистої значущості, невизначеності, масштабності та тривалого ведення бойових дій, що пов'язано з постійною загрозою для життя, чого у повсякденній діяльності так чітко і виражено не спостерігається. Оптимальна мотивація, особисте благополуччя та бойова активність військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період ґрунтується на втіленні особистісних цінностей, таких як *конформність, визнання, цікава праця*, серед офіцерів, що підкреслює важливість соціальних норм і підтримки колективу. Серед сержантів і солдатів найбільший вплив на мотивацію мають такі чинники, як *соціальні контакти і цікава праця*, що свідчить про важливість соціальної взаємодії і отримання задоволення від роботи. Означені детермінанти є ключовими у формуванні та підтриманні мотивації військовослужбовців за призовом під час

мобілізації, на особливий період для спрямування зусиль на виконання бойових завдань, підтримання високої інтенсивності діяльності та збереження енергійності у виконанні цих завдань протягом тривалого часу.

Розроблено та апробовано авторський опитувальник «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності», що дає змогу оцінити прояв показників мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців та визначити рівень їх професійної мотивації. Актуальність опитувальника зумовлена недостатньою розробленістю надійного інструментарію, який урахував би специфіку категорії досліджуваних та особливості умов бойової діяльності. В основу опитувальника покладено реальні наративні розповіді командирів бойових підрозділів, що дало змогу встановити, які домінуючі цілі в бойових умовах визначають для себе військовослужбовці за призовом під час мобілізації, на особливий період, які шляхи та способи їх досягнення обирають, які цінності для себе визначають на найближчу та віддалену перспективи. У дисертації наведено опис опитувальника та підсумки його апробації.

Розроблено та апробовано програму психологічного тренінгу з підтримання та посилення основних мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України, що виявився ефективним інструментом для істотного поліпшення ключових мотиваційних показників. Зокрема, у групі офіцерів встановлено такі позитивні зміни: за шкалою *Визнання* показник зріс із 2,5 до 3,2 ( $t = -3,45; p = 0,003$ ), за шкалою *Цікава праця* – з 2,3 до 3,0 ( $t = -2,9; p = 0,007$ ), за шкалою *Конформність* із 3,0 до 3,5 ( $t = -2,8; p = 0,008$ ), що є статистично значущим. Також результати впровадження програми тренінгу показали істотне поліпшення мотиваційних показників бойової діяльності в групі сержантів і солдатів. Зокрема, значне поліпшення показників спостерігалось за шкалами *Соціальні контакти* – з 2,4 до 3,1 ( $t = -3,12; p = 0,004$ ) і *Цікава праця* – з 2,6 до 3,4 ( $t = 3,8; p = 0,002$ ). Результати експерименту засвідчують, що розроблені тренінгові програми можуть стати ефективним інструментом у системі підготовки військовослужбовців, оскільки їх вплив на мотиваційні показники доведено емпірично і їх може бути імплементовано в систему психологічної підготовки

особового складу для підтримання високого рівня професійної ефективності та бойового духу в довгостроковій перспективі.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що:

*уперше:* встановлено структуру мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період (особистісні цінності, мотиваційно-ціннісні детермінанти, їх диспозиція) та з'ясовано її вплив на перебіг бойової діяльності (ризик та небезпека, масштабність та тривалість ведення бойових дій, соціальна депривація, умови невизначеності, групова належність тощо);

емпірично встановлено відмінності в мотиваційно-ціннісних профілях різних категорій військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період (офіцерів та сержантів і солдатів). Показано зумовленість специфіки прояву мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності досліджуваних залежно від професійної ролі та виявлених структурних взаємозв'язків між мотиваційно-ціннісними детермінантами відповідно до виконуваних видів бойової діяльності;

*удосконалено* діагностичний інструментарій вимірювання мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України шляхом обґрунтування застосування існуючих психодіагностичних методик та розроблення авторського опитувальника;

*набули подальшого розвитку* психологічні практики у вигляді психологічних тренінгів, розроблених на основі встановлених показників, щодо підвищення мотивації військовослужбовців до бойової діяльності.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в:

розробленні та впровадженні у практику структур персоналу Збройних Сил України авторського опитувальника – для діагностування рівня прояву мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців;

розробленні психологічних практик психологічної підтримки та корекції мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців та їх упровадженні в психологічну підготовку військових частин для підтримання

належного рівня мотивації військовослужбовців і забезпечення їх ефективності в умовах бойових дій;

упровадженні матеріалів дисертаційного дослідження в освітній процес закладів вищої освіти під час проведення навчальних занять та наукових досліджень за напрямом психологічного забезпечення бойової діяльності.

**Ключові слова:** мотивація; мотив; цінності; мотиваційно-ціннісна сфера; життєстійкість; особистість; резильєнтність; психічна стійкість; самоактуалізація; психологічна підготовка; психологічна готовність; організаційна культура; бойова діяльність; екстремальні умови; військовослужбовці; війна.

## ABSTRACT

*Uliana Huliak. Motivational and Value Determinants of Combat Activities of the Ukrainian Armed Forces Servicemen.* – Qualification scientific work as a manuscript.

Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Philosophy in specialty 053 «Psychology» (field of knowledge 05 «Social and behavioral sciences»). – National Defence University of Ukraine, Kyiv, 2025.

The scientific work is devoted to the study of motivational and value determinants of combat activities of the Ukrainian Armed Forces Servicemen mobilized for a special period.

The relevance of the research topic is determined by:

Firstly, the current trends in the development of the Armed Forces of Ukraine and their focus on reforming in accordance with NATO standards, the requirements of the guidelines for manning the Armed Forces with professional and motivated personnel, as well as the conditions of dynamic transformations taking place in Ukraine in connection with the armed aggression of the Russian Federation and the protracted nature of the armed struggle;

secondly, the need to maintain the optimal level of motivation of mobilized for a special period, who must be able to perform their assigned tasks in conditions of prolonged hostilities, which is associated with constant risk and high threat to their lives;

thirdly, the importance of psychological readiness of servicemen for combat activities, for the realization of which motivation is responsible, since it is motivation that determines how and in what direction the functional abilities of the serviceman's personality will be used.

The analysis of the available information has shown that it is intrinsically motivated soldiers who create a qualitative advantage in combat, find a way and achieve victory. In the context of combat, it is intrinsic motivation that is the most significant motivating factor for a civilian to join the military. The issues of personal values, freedom, choice, will, vision of the future, autonomy, self-regulation and self-determination take on increased significance. Sustaining combat activity in the most unfavorable conditions is possible only when such activity has meaning, which is seen inextricably linked to the

concept of values. Intrinsic motivation is based largely on values such as ideology, nationalism, warrior spirit, etc., which are formed throughout life. It is genetically, culturally, and socially conditioned motivation.

At present, psychological research shows differences in views on the psychological characteristics of the formation and functioning, as well as the structure of the motivational and value sphere of the individual. At the same time, the analysis of scientific works indicates that the motivational and value sphere is unique for each person and a complex structure that inspires a person, encourages and gives strength to overcome life's difficulties. The structure and psychological features of the motivational and value sphere determine the orientation of the personality, its worldview positions, and the determination of the personality's behavior in the context of its professional activity.

The analysis of the state of scientific development of the problem has revealed a certain lack of modern research on the motivational and value determinants of combat activities of the Ukrainian Armed Forces servicemen. These issues are partially reflected in the scientific works of I. Prykhodko, V. Osodlo, V. Stasiuk, V. Aleshchenko, O. Khmilar, O. Kovalchuk, O. Rybchuk, and others. In spite of the relatively broad coverage of studies on the personality and activity of a serviceman in extreme conditions, research on the motivational and value determinants of combat activities of the Ukrainian Armed Forces servicemen mobilized for a special period remains largely overlooked.

Thus, the relevance of the scientific problem, which is due to its insufficient development in modern psychological theory and practice, led to the choice of the topic of our study.

The conceptual framework of the study is based on philosophical views on the nature of human motivation, naturalistic, anthropological, social, situational-dynamic, cognitive, existential theories of motivation psychology, which correspond to the leading ideas of humanistic, activity, existential, and axiological approaches.

The analyzed studies allow us to assert that the motivational and value sphere of a serviceman's personality as an integral psychological formation is currently represented through the phenomena of the value-sense sphere, personal values, life goals, personal, social, and professional significance. Empirical studies of the motivational and value

sphere are aimed at diagnosing the psychological processes that determine the formation, development, functioning, content of the value system and the formation of their hierarchy in the life of an individual.

The theoretical analysis of scientific studies of the motivational and value sphere confirmed the versatility and dynamism of its manifestation in the process of activity of servicemen mobilized for a special period. In the course of the analysis, the psychological characteristics and structure of the motivational and value sphere of the serviceman's personality are highlighted and his motivational and value profile is described. In addition, on the basis of the analyzed theoretical studies, the concept of *motivational and value determinants of combat activity of servicemen* is clarified, which is defined as a stable, relatively constant higher-order value disposition that determines the choice of behavior of a serviceman, does not play a decisive role in ensuring the functioning of the body, is not innate, develops only in ontogeny and depends on the social norms of the military and professional environment.

Consideration of the psychological features of combat activity of servicemen mobilized for a special period, the peculiarities of the development of the human value sphere, namely the processes of its formation and functioning, allowed us to propose a theoretical conceptual model describing the main structural and substantive components of the motivational and value sphere and the relationships between them.

It is substantiated that the motivational and value sphere of a serviceman is a multicomponent system in which *personal values* play a leading role in the structure of motivation and can be defined as one of the main conditions for the formation and functioning of the motivational and value sphere of a serviceman. It has also been established that the motivational and value determinants of military personnel's combat activity mediate the influence of personal values on the process (beginning, direction, nature, content) and result (personal growth, social integration, physical and moral health, intellectual and aesthetic development, service) of activity.

In accordance with their own value system, through the mediation of motivational and value determinants, servicemen construct, choose, organize and carry out combat activities.

It has been found that the specificity of motivation for combat activity of mobilized servicemen during a special period is due to the fact that it manifests itself in pronounced extreme conditions, situations of special personal significance, uncertainty, scale and duration of the warfare, which is associated with a constant threat to life, which is not so clearly and pronouncedly observed in everyday activities. Optimal motivation, personal well-being and combat effectiveness of mobilized military personnel is based on the embodiment of personal values, such as conformity, recognition, and interesting work among officers, which emphasizes the importance of social norms and team support. Among sergeants and soldiers, social contacts and interesting work have the greatest impact, which indicates the importance of social interaction and satisfaction from work. The identified determinants are key in forming and maintaining the motivation of mobilized military personnel in order to direct efforts to perform combat missions, maintain high intensity of activity and preserve energy in performing these tasks for a long time.

The author's questionnaire «Motivational and Value Determinants of Combat Activity» was developed and tested, which allows to assess the manifestation of indicators of motivational and value determinants of combat activity of military personnel and determine the level of their professional motivation. The relevance of the questionnaire is due to the insufficient development of a reliable tool that would take into account the specifics of the category of subjects and the peculiarities of the conditions of combat activity of servicemen. The questionnaire is based on real narrative stories of combat unit commanders, which made it possible to establish what dominant goals in combat conditions are defined by mobilized servicemen, what ways and means of achieving them they choose, what values they define for themselves in the short and long term. This dissertation describes the questionnaire and the results of its testing.

A program of psychological training to maintain and strengthen the main motivational and value determinants of combat activity of the Armed Forces of Ukraine was developed and tested, which proved to be an effective tool for significantly improving key motivational indicators. In particular, the following positive changes were found in the group of officers: on the *Recognition* scale, the indicator increased from 2,5 to 3,2

( $t = -3,45$ ;  $p = 0,003$ ), on the *Interesting Work* scale – from 2,3 to 3,0 ( $t = -2,9$ ;  $p = 0,007$ ), on the *Conformity* scale – from 3,0 to 3,5 ( $t = -2,8$ ;  $p = 0,008$ ), which is statistically significant. Also, the results of the training program implementation showed a significant improvement in the motivational indicators of combat performance in the group of sergeants and soldiers. In particular, a significant improvement was observed in the scales *Social contacts* – from 2,4 to 3,1 ( $t = -3,12$ ;  $p = 0,004$ ) and *Interesting work* – from 2,6 to 3,4 ( $t = 3,8$ ;  $p = 0,002$ ). The results of the experiment show that the developed training programs can become an effective tool in the military training system, as their impact on motivational indicators has been empirically proven and can be implemented in the system of psychological training of personnel to maintain a high level of professional efficiency and morale in the long term.

The scientific novelty of the obtained results is that:

*for the first time*: the structure of the motivational and value sphere of the personality of a serviceman of the Armed Forces of Ukraine under mobilization for a special period (personal values, motivational and value determinants, their disposition) is established and its influence on the course of combat activity (risk and danger, scale and duration of combat operations, social deprivation, conditions of uncertainty, group affiliation, etc);

differences in the motivational and value profiles of different categories of servicemen of the Armed Forces of Ukraine called up for mobilization for a special period (officers and sergeants and soldiers) are empirically established. The specificity of the manifestation of the motivational and value determinants of the combat activity of the subjects depending on their professional role is shown, and the structural relationships between the motivational and value determinants are revealed in accordance with the types of combat activity performed;

the diagnostic tools for measuring the motivational and value determinants of combat activity of the servicemen of the Armed Forces of Ukraine *were improved* by substantiating the use of existing psychodiagnostic methods and developing the author's questionnaire;

psychological practices *were further developed* in the form of psychological trainings developed on the basis of established indicators to increase the motivation of military personnel for combat activities.

The practical significance of the research results is as follows:

development and implementation of the author's questionnaire for diagnosing the level of manifestation of motivational and value determinants of combat activity of servicemen in the practice of the personnel structures of the Armed Forces of Ukraine;

development of psychological practices of psychological support and correction of motivational and value determinants of servicemen's combat activity and their implementation in the psychological training of military units to maintain an appropriate level of motivation of servicemen and ensure their effectiveness in combat conditions;

implementation of the materials of the dissertation research in the educational process of higher education institutions during training and research in the field of psychological support of combat activities.

**Keywords:** motivation; motive; values; motivational and value sphere; resilience; personality; resilience; mental stability; self-actualization; psychological training; psychological readiness; organizational culture; combat activity; extreme conditions; servicemen; war.

## СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:*

1. Гуляк, У. (2022) Професійна мотивація військовослужбовців: досвід іноземних армій. *Вісник Національного університету оборони України*, 3(67), 47–55. doi:10.33099/2617-6858-22-67-3-47-55.
2. Гуляк, У. (2022) Організаційна культура як чинник професійної мотивації військовослужбовців. *«Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки»*, 20(65), 15–23. doi:10.31392/NPU-nc.series12.2022.20(65).02.
3. Гуляк, У. (2024) Психологічна діагностика мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців. *Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія психологія»*, 4(74), том 35, 53–67. doi:10.32782/2709-3093/2024.4/06.
4. Гуляк, У., Лісневський, В. (2024) Ціннісний компонент у структурі мотиваційної сфери особистості військовослужбовця. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка «Психологія»*, 1(19), 11–16. doi:10.17721/BPSY.2024.1(19).2.
5. Гуляк, У. (2024) Вплив мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність військовослужбовців: аналіз досвіду. *Науковий журнал «Перспективи та інновації науки»*, 10(44), 863–874. doi:10.52058/2786-4952-2024-10(44)-863-874.
6. Гуляк, У. (2024) Результати дослідження динаміки мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців ЗС України, призваних по мобілізації на особливий період. *Науковий журнал «Наукові перспективи»*, 10(52), 148-1162. doi:10.52058/2786-5274-2024-11(39)-1741-1754.
7. Гуляк, У. (2024) Модель мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України: порівняльний аналіз. *Науковий журнал «Наукові перспективи»*, 11(53), 1308–1322. doi:10.52058/2708-7530-2024-11(53)-1308-1322.

8. Гуляк, У. (2022) Система мотивації персоналу в організації (установі, військовій частині). Основи формування психічної стійкості військовослужбовців у бойових умовах : підручник / за заг. ред. Кримець Л. В. Київ : НУОУ, 98–108.

*Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:*

9. Гуляк, У., Осьодло, В. (2022) Службова мотивація у контексті психологічної стійкості: сучасний погляд. Особистість та суспільство в цифрову еру: психологічний вимір : матер. III Міжнародної наук.-практ. конф. (м. Одеса, 24 червня 2022 р.). Одеса : Національний університет «Одеська юридична академія», 65–68.

10. Гуляк, У. (2022) Психологічні механізми впливу стадного інстинкту на бойову активність військовослужбовців. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1 грудня 2022 р.). Київ : НУОУ, 56–60.

11. Гуляк, У. (2022) Пошук сенсу як мотиваційної детермінанти бойової діяльності військовослужбовців. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 23 листопада 2023 р.). Київ : НУОУ, 62–66.

12. Гуляк, У. (2024) Психологічні особливості функціонування мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця в бойових умовах. Вектори соціальної, організаційної та економічної психології : матер. III Міжнародної наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 23 лютого 2024 р.). Київ : Державний торговельно-економічний університет, 52–55.

13. Гуляк, У. (2024) Мотиваційні стратегії лідера в бойових умовах. Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика : матер. Всеукраїнської наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 14–19 лютого 2024 р.). Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 320–324.

14. Гуляк, У. (2024) Особливості мотивації військовослужбовців, призваних по мобілізації на особливий період. Сучасні проблеми екологічної психології: Життєві стратегії особистості в умовах воєнного стану : матер. XX Всеукраїнської

наук.-практ. конф. (м. Київ, 14–15 травня 2024 р.). Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 34–38.

15. Гуляк, У. (2024) Дослідження впливу ціннісних орієнтацій військовослужбовців ЗС України, призваних по мобілізації, на мотивацію до бойових дій: аналіз досвіду. Наука та освіта як фактори соціально-економічного розвитку : матер. Міжнародної наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 29 жовтня 2024 р.). Чернігів : Міжнародний гуманітарний дослідницький центр, 67–71.

16. Гуляк, У. (2024) Дослідження впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців: психодіагностичний інструментарій. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Київ, 5 грудня 2024 р.). Київ : НУОУ, 243–246.

## ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ .....	2
ABSTRACT.....	9
Список публікацій здобувача за темою дисертації.....	15
<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....</b>	<b>20</b>
<b>ВСТУП.....</b>	<b>21</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНО-ЦІННІСНИХ ДЕТЕРМІНАНТ БОЙОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ.....</b>	<b>31</b>
1.1 Концептуальні засади дослідження мотиваційно-ціннісної сфери особистості.....	31
1.2 Психологічні особливості та структура мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця.....	43
1.3 Система цінностей військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період.....	61
<b>РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНО-ЦІННІСНИХ ДЕТЕРМІНАНТ БОЙОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ЗА ПРИЗОВОМ ПІД ЧАС МОБІЛІЗАЦІЇ, НА ОСОБЛИВИЙ ПЕРІОД.....</b>	<b>80</b>
2.1 Моделювання впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період.....	80
2.2 Організація дослідження, методи і психодіагностичний інструментарій, характеристика груп досліджуваних осіб.....	86
2.3 Зміст та обґрунтування авторського опитувальника.....	100
<b>РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНО-ЦІННІСНИХ ДЕТЕРМІНАНТ БОЙОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ЗА ПРИЗОВОМ ПІД ЧАС МОБІЛІЗАЦІЇ, НА ОСОБЛИВИЙ ПЕРІОД.....</b>	<b>133</b>

3.1 Особливості мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців на різних етапах виконання обов'язків військової служби.....	133
3.2 Специфіка мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів Збройних Сил України: порівняльний аналіз моделей.....	176
3.3 Результати дослідження динаміки мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період .....	192
3.3.1 Програма психологічного тренінгу для офіцерів Збройних Сил України.....	198
3.3.2 Програма психологічного тренінгу для сержантів і солдатів Збройних Сил України.....	200
3.3.3 Доведення ефективності тренінгових програм.....	203
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>215</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>217</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>229</b>

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**

ЗС України	– Збройні Сили України
МЦДБД	– мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності
ПЦШ	– портрет цінностей Ш. Шварца
ОМПО	– оцінка мотиваційного профілю особистості
ОКО	– опитувальник казуальних орієнтацій
ОМД	– оцінка мотиваційних джерел

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Актуальність теми зумовлена сучасними тенденціями розвитку Збройних Сил України, націленістю їх на реформування відповідно до стандартів НАТО, виконанням вимог керівних документів щодо комплектування Збройних Сил України професійним та вмотивованим персоналом, а також умовами динамічних перетворень, які відбуваються в Україні внаслідок збройної агресії з боку Російської Федерації.

Незважаючи на те, що передові технології та оптимізовані процеси відіграють значну роль у бойовій діяльності, все ж людський фактор залишається вирішальним у цій сфері. Саме люди можуть перетворити можливості на успіх або поразку. Легендарного командира ізраїльської артилерійської бригади і розробника нових типів танків генерала Ізраїля Таля якось запитали про те, який танк є найкращим у світі: ізраїльський «Меркава», американський «Абрамс», німецький «Леопард» чи британський «Центуріон». Таль відповів: «Найкращий танк – це той, у якого найкращий екіпаж».

У цьому контексті слід наголосити, що, незважаючи на технологічні досягнення у сфері озброєння та військової техніки, бойові дії залишаються небезпечним і шокуючим досвідом для багатьох людей, особливо для військових, які виконують завдання за призначенням, і саме сила тіла й духу допомагає їм долати страх, який виникає в умовах бойової діяльності. Тому важливо дослідити, що спонукає військових добровільно повертатися на поле бою знову і знову, якщо війна справді така жахлива. Як їм вдається впоратися з усіма викликами бойової діяльності?

Таким чином, ми порушуємо проблему мотивації діяльності особистості в екстремальних умовах, шукаючи відповідь на запитання: що зумовлює поведінку військовослужбовця в бою? Бойова діяльність пов'язана з високим ризиком та загрозою для життя, тим часом саме життя є найбільшою цінністю для кожної людини. У ситуації вибору людина завжди, як на терезах, зважує наслідки своїх дій, учинків, аналізує, чи очікувані результати її діяльності зіставні з можливими

ризиками, оскільки існує ймовірність втратити найцінніше. Водночас для ефективного виконання бойових завдань військовослужбовцям щодня доводиться йти на такі ризики. Саме тому шлях до ефективного управління особистістю пролягає через розуміння її потреб, мотиваційних та ціннісних настанов. Тільки знаючи чинники, що спонукають людину до дії, мотиви та цінності, які покладено в основу її діяльності, можна розробити ефективну систему форм і методів управління людиною. З огляду на те, що мотиви людини зумовлені її потребами та цінностями, залежно від того, наскільки бажаним чи небажаним є стимул, люди або вдаються до певних видів діяльності, або уникають їх. Мотивація дає змогу пояснити й передбачити поведінку людини.

Формування мотивації і ціннісних орієнтацій є невід'ємною складовою розвитку особистості військовослужбовця. Ціннісні орієнтації і мотиви належать до найважливіших компонентів структури особистості, у міру сформованості яких можна говорити про рівень сформованості особистості. Мотиваційно-ціннісне ставлення до бойової діяльності може виступати чинником продуктивності регуляційного потенціалу особистості військовослужбовця у процесі вирішення професійних завдань і визначати ефективність його діяльності.

Слід також зазначити, що мотивація відповідає за реалізацію психологічної готовності в діяльності. Г. Хекхаузен наголошував, якщо мотиваційна сфера не сформована, то не буде можливості для реалізації потенціалу особистості, оскільки саме від мотивації залежить, як і в якому напрямі використовуватимуться різні функціональні здібності. Позитивна мотивація до діяльності, вольове прагнення стати професіоналом дає змогу компенсувати навіть недостатній розвиток компонентів, створюючи передумови для їх доведення до необхідного рівня у процесі професійного становлення.

Відповідно до Стратегічного оборонного бюлетеня стратегічною ціллю 2 є *професійний та вмотивований особовий склад сил оборони*, підготовлений військовий резерв, що підтримуються за рахунок ефективних прозорих систем кадрового менеджменту, військової освіти і науки, охорони здоров'я і соціального захисту. Завдання 2.1 передбачає повне переведення на професійну основу

Збройних Сил України, інших складових сил оборони з укомплектуванням їх *умотивованим та готовим до відсічі збройної агресії особовим складом*, що передбачає необхідність розуміння керівниками структури та змісту мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців, а також стратегії та способів її розвитку. Очікуваними результатами виконання цього завдання мають стати укомплектування Збройних Сил України професійним та *вмотивованим особовим складом*, створення мотиваційних чинників для проходження військової служби у *військовому резерві*, формування підготовленого військового резерву.

Мотиваційно-ціннісна сфера перебуває ніби на перетині двох великих психологічних сфер особистості: мотивації, з одного боку, і світоглядної структури свідомості, з іншого. Мотиваційно-ціннісна сфера – це ядро особистості з її унікальною картиною світу. Особливості мотиваційно-ціннісної сфери досліджувались у роботах Е. Фромма, В. Франкла, Е. Шпрангера, М. Рокіча, А. Маслоу, Дж. Голланда, Дж. Крамбо та ін. Проблема цінностей і ціннісних орієнтацій у контексті спрямованості особистості ґрунтовно висвітлена у працях І. Беха, Т. Бутківської, Л. Іванько, З. Карпенко, Д. Леонтєва, Г. Радчук, М. Слюсаревського, Т. Титаренко, Т. Тітова, Т. Яценко та ін. Останнім часом посилюється інтерес науковців до дослідження проблеми становлення духовних цінностей особистості (М. Боришевський, С. Гончаренко, В. Знаков, Г. Максимов, Е. Помиткін, М. Савчин та ін.). Питання функціонування психіки особистості військовослужбовця в особливих умовах стали предметом вивчення науковців І. Приходька, Н. Агаєва, О. Сафіна, В. Алещенка, І. Данилюка, В. Осьодла, В. Стасюка, О. Хміляра, О. Ковальчука, О. Рибчука та ін. Водночас, незважаючи на досить широке вивчення особливостей особистості та діяльності військовослужбовця і його мотиваційно-ціннісної сфери, спостерігається певний дефіцит сучасних досліджень, присвячених мотиваційно-ціннісним детермінантам бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України.

Отже, актуальність порушеного наукового завдання, зумовлена недостатнім його розробленням у сучасній психологічній теорії та практиці, зумовили вибір

теми дисертаційного дослідження: **«Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України».**

З огляду на актуальність теми і стан її наукового розроблення дисертанткою сформульовано *наукове завдання*, яке полягає у вивченні, систематизації й узагальненні домінантних мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців, що характеризують психологічні особливості їх мотиваційної спрямованості.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.** Дисертаційне дослідження виконано відповідно до плану наукової та науково-технічної діяльності Національного університету оборони України у межах розроблення науково-дослідних робіт: «Формування психічної стійкості військовослужбовців до бойових умов» (державний реєстраційний номер 0121U110117); «Обґрунтування доцільного варіанта побудови системи психологічного забезпечення військ (сил) Збройних Сил України з урахуванням досвіду збройних сил провідних країн – членів НАТО» (державний реєстраційний номер 0122U200865).

Тему дисертації затверджено вченою радою Національного університету оборони України (протокол № 7 від 26.06.2023).

**Мета дослідження** – теоретично обґрунтувати й емпірично дослідити мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період. Розробити та апробувати програму психологічного тренінгу підтримки та корекції мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовців в умовах бойових дій.

Відповідно до мети визначено такі **завдання дослідження**:

1. Здійснити теоретико-методологічний аналіз підходів до дослідження мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період.

2. Дослідити психологічні особливості та структуру мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період.

3. Обґрунтувати методикау та емпірично дослідити мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період.

4. Розробити та апробувати програму психологічного тренінгу підтримки та корекції мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період.

**Об'єктом дослідження** є мотиваційна сфера особистості військовослужбовця.

**Предметом дослідження** є мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період.

Для досягнення визначеної мети й вирішення поставлених завдань використано комплекс **методів дослідження**:

*теоретичних*: аналіз, синтез, порівняння, систематизація та узагальнення – для з'ясування стану розробленості досліджуваного психологічного явища, визначення сутності основних понять дослідження, виокремлення особливостей, компонентів, критеріїв та показників прояву мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовців Збройних Сил України в умовах бойових дій, обґрунтування основних діагностичних процедур; метод прогнозування та теоретичного моделювання – для обґрунтування мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період;

*емпіричних*: спостереження та експертних оцінок – для з'ясування думок і ставлень експертів щодо сучасного стану розвиненості мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовців Збройних Сил України і визначення проблем, пов'язаних з мотивацією військовослужбовців до бойової діяльності; тестування, анкетування – для оцінки прояву показників мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України; психологічний експеримент (констатувальний, формувальний, контрольний етапи) – для

виявлення динаміки розвитку в показниках та проявах мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовців Збройних Сил України в умовах бойових дій, апробації програми психологічного тренінгу корекції мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період; методи концептуального і реляційного контент-аналізу – для опрацювання результатів інтерв'ю;

*статистичних:* методи математичної статистики – для дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовців Збройних Сил України в умовах бойових дій ( $t$ -критерій рівності середніх для незалежних вибірок, критерій рівності дисперсій Лівіня); розміри ефектів незалежних вибірок визначалися за  $d$  Коеном, корекцією Хеджеса, дельтою Гласса; методи математичного моделювання (множинне регресивне моделювання) – для побудови моделей мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності;  $t$ -критерій рівності середніх для залежних вибірок – для визначення ефективності експериментального впливу; коефіцієнт альфа Кронбаха – для визначення надійності та внутрішньої консистентності авторського опитувальника; конфірмаційний факторний аналіз та експлораторний факторний аналіз, здійснений за допомогою методу головних осей з обертанням Promax, – для встановлення факторної структури та конструктивної валідності опитувальника; регресійний аналіз – для визначення впливу компонентів на загальний бал мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності; якісний контент-аналіз, що передбачав кодування тексту для виявлення ключових тем і категорій у проведеному інтерв'ю; кількісний контент-аналіз – для визначення частоти згадувань окремих мотиваційних чинників, що дало змогу оцінити їх значущість для респондентів.

Математико-статистичне опрацювання даних та їх графічну презентацію здійснено за допомогою стандартизованого пакета програм IBM SPSS Statistics 28.00 та офісних додатків Microsoft Excel.

**Експериментальна база дослідження.** Емпіричне дослідження проводилось протягом 2021–2024 років на базі військових частин Збройних Сил України.

У констатувальному етапі дослідження взяли участь 447 військовослужбовців (з них офіцерського складу – 229, сержантів і солдатів – 218). До формувального та контрольного етапів психологічного експерименту було залучено 35 військовослужбовців, які утворили дві групи по 16 та 19 осіб відповідно. Вибірку було сформовано з військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період залежно від рівня прояву мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в тому, що:

*уперше:* встановлено структуру мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період (особистісні цінності, мотиваційно-ціннісні детермінанти, їх диспозиція) та з'ясовано її вплив на перебіг бойової діяльності (ризик та небезпека, масштабність та тривалість ведення бойових дій, соціальна депривація, умови невизначеності, групова належність тощо);

емпірично встановлено відмінності в мотиваційно-ціннісних профілях різних категорій військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період (офіцерів та сержантів і солдатів). Показано зумовленість специфіки прояву мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності досліджуваних залежно від професійної ролі та виявлених структурних взаємозв'язків між мотиваційно-ціннісними детермінантами відповідно до виконуваних видів бойової діяльності;

*удосконалено:*

діагностичний інструментарій вимірювання мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України шляхом обґрунтування застосування існуючих психодіагностичних методик та розроблення авторського опитувальника;

*набули подальшого розвитку:*

психологічні практики у вигляді психологічних тренінгів, розроблених на основі встановлених показників, щодо підвищення мотивації військовослужбовців до бойової діяльності.

**Практичне значення отриманих результатів** дослідження полягає в:

розробленні та впровадженні у практику структур персоналу Збройних Сил України авторського опитувальника для діагностування рівня прояву мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців;

розробленні психологічних практик психологічної підтримки та корекції мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців та їх впровадженні у психологічну підготовку військових частин для підтримання належного рівня мотивації військовослужбовців і забезпечення їх ефективності в умовах бойових дій;

впровадженні матеріалів дисертаційного дослідження в освітній процес закладів вищої освіти під час проведення навчальних занять та наукових досліджень за напрямом психологічного забезпечення службово-бойової діяльності. Розроблено та впроваджено в освітній процес Національного університету оборони України під час викладання дисципліни «Соціально-філософські та психологічні аспекти сучасних війн» навчальне заняття на тему «Психологія бойової мотивації воїна».

Основні результати дослідження впроваджено у професійну підготовку військовослужбовців структур: Науково-методичного центру кадрової політики (акт впровадження № 273/1042 від 05.12.2024); Національного університету оборони України (акт впровадження № 18/3468 від 03.12.2024); Національної академії Національної гвардії України (акт впровадження № 4968 від 12.09.2024); Львівського державного університету внутрішніх справ (акт впровадження № 66 від 18.11.2024); Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України (акт впровадження № 460-01-12 від 31.12.2024); військової частини А1815 (акт впровадження № 909/35 від 31.12.2024); військової частини А1232 (акт впровадження № 939/4/274 від 31.12.2024).

**Особистий внесок здобувача.** Розроблені наукові положення та отримані емпіричні дані є самостійним внеском здобувачки в дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України. У роботах, які написані у співавторстві, особисто здобувачці належать:

у статті «Ціннісний компонент у структурі мотиваційної сфери особистості військовослужбовця» – розробка методології, підготування теоретичних засад дослідження, аналіз джерел, формулювання ключових визначень; написання – оригінальна чернетка; у тезах «Службова мотивація у контексті психологічної стійкості: сучасний погляд» – аналіз наукових підходів, який дав змогу встановити значення службової мотивації військовослужбовців для їх психологічної стійкості.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення та результати дослідження доповідались та обговорювались на наукових та науково-практичних конференціях:

*міжнародних* – «Особистість та суспільство в цифрову еру: психологічний вимір» (м. Одеса, 24 червня 2022 р.); «Вектори соціальної, організаційної та економічної психології» (м. Київ, 23 лютого 2024 р.); «Наука та освіта як фактори соціально-економічного розвитку» (м. Чернігів, 29 жовтня 2024 р.);

*всеукраїнських* – «Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика» (м. Київ, 14–19 лютого 2024 р.); «Сучасні проблеми екологічної психології: Життєві стратегії особистості в умовах воєнного стану» (м. Київ, 14–15 травня 2024 р.); «Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах» (м. Київ, 5 грудня 2024 р.);

*відомчих* – «Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах» (м. Київ, 1 грудня 2022 р.); «Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах» (м. Київ, 23 листопада 2023 р.).

**Публікації.** Результати дисертаційного дослідження висвітлено в 16 наукових публікаціях (із них 2 – у співавторстві), серед яких: 1 підручник, 7 статей – у виданнях, затверджених Міністерством освіти і науки України як фахових у галузі психології категорії Б; 8 – у збірниках тез доповідей на наукових конференціях.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (132 найменування, з них 96 – іноземними мовами), 18 додатків на 65 сторінках. Загальний обсяг дисертації – 294 сторінки, з них 195 – основного тексту, текст доповнюють 19 таблиць і 11 рисунків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНО-ЦІННІСНИХ ДЕТЕРМІНАНТ БОЙОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ

У розділі висвітлено результати теоретико-методологічного аналізу підходів до дослідження мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця ЗС України за призовом під час мобілізації, на особливий період як наукової проблеми. Визначено сутність і зміст психологічного впливу мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність. Досліджено систему цінностей військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період. Запропоновано дефініцію понять «мотиваційно-ціннісна сфера особистості військовослужбовця», «мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців», а також уточнено їх зміст та структуру.

### **1.1 Концептуальні засади дослідження мотиваційно-ціннісної сфери особистості**

Мотиваційно-ціннісна сфера особистості здавна привертала увагу мислителів і науковців у пошуках відповідей на запитання: що визначає та зумовлює поведінку, вчинки, дії людини? Перші намагання віднайти й пояснити, що є рушійними силами людської поведінки, були зроблені в античні часи. Системні роздуми із цього приводу відображено у працях античних філософів Платона та Арістотеля (Рассел, 1995).

Зокрема, Платон рушійною силою поведінки людини визначає морально-етичний конфлікт між високими, ідейними намірами й низькими, чуттєвими цілями і розум, що покликаний цей конфлікт розв'язати. У трактаті «Про душу» послідовник Платона Арістотель серед функцій людської душі виокремлює прагнення (устремління) до чогось та від чогось, що вказує на спрямованість мотиву. Самі прагнення пов'язані з позитивними (задоволенням) та негативними

(невдоволенням) емоціями, які сигналізують про досягнення мети (Рассел, 1995). Серед філософів – представників течії стоїцизму (Епікур, Сенека, Аврелій та ін.) панували ідеї, що в конкуренції між афектами та раціо мотивуючу першість має розум, водночас почуттям відводилася роль хворобливих станів душі, які виникають у результаті неправильного мислення.

Серед мислителів періоду Середньовіччя заслуговують на увагу ідеї Августина, який основною мотивуючою силою, на протигагу розуму та чуттям, визначає волю. Воля як причинна інстанція зумовлюється усвідомленням мети та духовними практиками людини. Механістичний детермінізм Нового часу сприяв поширенню ідеї, що світ – це система тіл з механічними властивостями, а причиною руху тіла є лише рух іншого матеріального тіла (Г. Галілей, Р. Декарт, Б. Спіноза).

Запропонована Декартом рефлекторна модель поведінки, відповідно до якої першопричина поведінки (руху) людини перебуває поза нею, є матеріальною змінною на вході (чуттєвому рівні) до нервової системи і рухом «духів» у самій системі. Поміж тим, урахуються й вищі форми регуляції поведінки людини, такі як мислення, мовлення, воля та свідомість, які зумовлені духовним, позатілесним світом людини. Таким чином, спостерігається певний дуалізм, за яким душа не впливає на поведінку, проте спостерігає за нею, а емоції не детермінують поведінку, бо є тільки наслідками спостереження. Натомість Спіноза у своїх роздумах поєднує матеріальне й душевне начало в єдину субстанцію, водночас почуття вважає рушійними силами поведінки людини.

Німецький учений К. Данцигер в аналітичній праці (Danziger, 1997) зазначає, що поняття «мотив» до кінця XIX століття стосувалося внутрішніх характеристик людини та пов'язувалося з її поведінкою. Дієслівна форма «мотивувати», а також абстрактне «мотивація» в науковому вжитку застосовувалися дуже рідко. Справжні й суттєві зміни щодо використання і тлумачення цих понять відбулися у XX столітті. К. Данцигер зауважує у цей час на популярності вжитку поняття «мотивувати», що, на його думку, пов'язано із зростанням значення соціального контролю (Danziger, 1997). У свою чергу соціальний контроль тісно пов'язаний і є

результатом промислового розвитку, освітянських практик, появою і поширенням сфери продажів та реклами. У цей час стає зрозумілим значення індивідуальних бажань, інтересів, хотінь, мотивів, що протистоять силі примусу та маніпуляціям середовища на шляху до досягнення впливів на зміни поведінки. У цьому контексті поняття «мотивація» найкраще підходило для охоплення всього спектра існуючих особистісних спонук як потенційних об'єктів впливу.

У межах ідей соціального контролю В. Джемсом на початку ХХ століття визначено напрями розвитку психологічних теорій мотивації. Науковець, зокрема, зазначав, що «...людина, у якої енергійність нижча, ніж її нормальний максимум, не може отримати користі від значної кількості шансів, що з'являються у її житті. Нація, яка наповнена такими людьми, підпорядковується нації, що функціонує на вищому рівні можливостей. Відтак проблема в тому, як можна людину навчити, підготувати до вищого рівня енергійності? Як нація може зробити підготовку доступною для усіх своїх синів та дочок?» (Danziger, 1997, с. 116). Отже, завдяки використанню у своїх тезах метафор «енергійність», «функціонування» В. Джемс зближує мови інженерії, промисловості та соціальної політики.

У цей же час схоже застосування та перенесення понять спостерігається у працях П. Жане, З. Фрейда та ін., зокрема досліджуються поняття про психічні сили. Таким чином, у широкий науковий вжиток впроваджуються мікси психологічних та фізичних понять, що надалі визначають термінологічний дискурс нової течії психології – теорії мотивації, провідними поняттями якої стають «енергія», «сила», «вектор» мотивів.

Уперше проблема мотивації знайшла своє відображення в наукових працях наприкінці ХІХ – на початку ХХ століття. Її появу пов'язують з першою кризою у психології. Саме в цей час у США та Європі виникає наукова теоретична схема психології мотивації (стимул-реакція), у центрі якої – поведінка як функціональний елемент низки причинно-наслідкових зав'язків. У біхевіористичній концепції (Дж. Вотсон, Е. Торндайк) мотив тлумачиться як синонім стимулу, водночас стимулами є зовнішні чинники. У межах психоаналітичної парадигми мотивом

виступають внутрішні сили. Гештальт-психологія (М. Вертгеймер, К. Коффка, К. Еренфельс) намагається синтезувати внутрішні та зовнішні чинники.

На пізніх етапах розвитку мотиваційних теорій представники когнітивної психології (У. Найссер, Дж. Міллер, Ж. Піаже) доводять наявність опосередковуючих (когнітивних) властивостей у ланцюжку причинно-наслідкових поведінкових реакцій. На їх погляд, схема поведінки набуває вигляду: *S-H-R*, де *S* – зовнішні стимули або внутрішні спонуки; *H* – когнітивні змінні; *R* – поведінка. У цей час формується основний поняттєво-категорійний апарат мотиваційної теорії: мотивація, мотив, потреба, ціль. Мотивацію визначають як сукупність усіх внутрішніх і зовнішніх детермінант поведінки (стимулів, потреб, ідеалів, цінностей тощо). Це поняття використовується для позначення усіх змін динаміки та вектора поведінки людини. Потребою у найзагальнішому розумінні визначають усі внутрішні спонуки до активності.

Водночас представники різних підходів джерелом спонуки до активності вважають «інстинкт» (В. МакДугалл), «лібідо» (З. Фройд), «драйв» (К. Галл). Саме ця диспозиція визначає настанову на відповідну поведінкову реакцію. У свою чергу, потреба тісно пов'язана з мотивом, що часто призводить до їх ототожнення у класифікаціях та розкритті змісту, наприклад потреба у соціальних зв'язках – соціальний мотив, потреба в самоактуалізації – мотив самоактуалізації тощо. Поняття «ціль» визначається як одна з мотиваційних змінних, що вказує на спрямованість поведінкової активності, має спонукальний характер та визначає вид діяльності.

В. Осьодло у своєму дослідженні вказує на натуралістичний період у генезі розвитку психологічних теорій мотивації, що тривав до 30-х років ХХ століття (Осьодло, 2012). Він був репрезентований такими вченими, як Дж. Вотсон, В. МакДугалл, З. Фройд. Цей період також характеризується розвитком у США зоопсихології. Дослідження проводили на тваринах, які «працюють». Їх ставили в незвичні умови з незвичайними завданнями. Для виконання завдань тварини потребували постійного підкріплення бажаної поведінки, як позитивного – їжа, секс, так і негативного – відсутність покарань, уражень електричним струмом.

Спочатку для дослідників заохочення та покарання мали вторинне значення, проте згодом ці чинники набувають значення головної позиції у ході досліджень. Відтак отримані результати поведінки тварин прямо переносяться на поведінку людей – працівників підприємств, студентів, учнів шкіл та ін. Ця мотиваційна концепція серед дослідників дістає назву концепції «драйвів», оскільки першочергово під «драйвом» розуміли збудження, стимул, що відповідали силі електричного струму, необхідного для спонукання тварин на досягнення визначеної мети. У цей час поняття «драйв» починають використовувати і в психології для узагальненого позначення мотивації людини, яка редукувалася до базових мотивів – «первинних драйвів». Ця концепція набуває подальшого розвитку завдяки працям необиєктивістів (Е. Толмена, Б. Скінера, К. Галла).

Надалі науковці у мотивації людини виокремлюють два компоненти: енергетизуючий (збудження, драйв, нужда) і спрямовуючий (сподівання, очікування, результат), при цьому першому компонентові відповідає внутрішня природа, другий характеризується зовнішньою щодо активності природою. Такий підхід відповідав домінуючим на той час поглядам щодо соціального контролю, вказував на можливість впливати та корегувати поведінку як працівників, так і споживачів, вивчаючи та використовуючи їх мотиви.

Отже, узагальнюючи уявлення про природу мотивації, що домінували в натуралістичний період розвитку мотиваційних теорій, можемо зробити висновок, що мотивація має енергетизуючий та спрямовуючий структурні компоненти; поширення набуває ідея зовнішньої мотивації; дія мотивів пояснюється за прикладом механістично діючих причин. Упродовж 40-х років ХХ століття науковці намагаються знайти узагальнену назву набору встановлених причин цілеспрямованої активності людини для позначення внутрішньої сили, що визначає окремі активності, як-от інстинкт, потреба, мотив чи драйв (Danziger, 1997).

У цей час завдяки ідеям Г. Хекхаузена буденний прагматичний інтерес до психології мотивації, що характеризується спробами встановити причини дій та поведінки людини, виходить на рівень цілеспрямованого наукового дискурсу про

«мотиваційні причини» (Heckhausen, 1967). Учений виокремлює три типи мотиваційних причин. Перший тип визначається на основі встановлення відмінностей у поведінці різних людей в однакових ситуаціях. У результаті досліджень формулюється поняття «мотив» як певної ціннісної диспозиції, що відрізняє людей. Тобто із цього погляду поведінка людини є суб'єктивною, такою, що не залежить від ситуації, а тільки від ціннісних детермінант, що й визначає актуальний мотив. Причини за другим типом протилежні причинам першого типу і мають більш об'єктивну природу. Поведінка людини залежить від ситуації, яка безпосередньо впливає на її дії. Вважається, що взаємодія ситуації й особистості визначає поведінку. У результаті дослідження другого типу причин виникає поняття «мотивація» як актуальна спрямованість на досягнення певної мети. Для розуміння та пояснення поведінки необхідно враховувати як особистісні, так і ситуаційні чинники. Причини третього типу залежать від процесу діяльності, а не від її змісту. Має значення, як саме буде виконано ту чи іншу дію, як швидко людина переходить від наміру до самої дії і чи переходить загалом. Інтерес викликають такі «вольові процеси», як процес виникнення у людини наміру і його реалізація (Heckhausen, 1967).

Таким чином, Г. Хекхаузен узагальнив спроби науковців пояснити мотивацію, виокремивши три типи мотиваційних причин. У цьому напрямі й надалі відбувається розвиток психології мотивації. У контексті нашого дослідження особливої уваги набуває пояснення з погляду мотиваційних причин першого типу, тобто поведінка людини пояснюється через індивідуальні характеристики, її систему цінностей, водночас залежність поведінки від ситуації, часу чи місця не є вагомим. Ця ж ідея є характерною для психологічних теорій особистості.

О. Орлов, аналізуючи вплив ідей марксизму на розвиток психологічної думки, вказує на виникнення суб'єкт-об'єктної теоретичної схеми у психології мотивації (Орлов, 1989). Така модель притаманна дослідженням М. Басова, О. Леонтєва, у центрі мотивації яких – предметна діяльність, що заперечує реактивну формулу, натомість розглядається формула класичної німецької філософії *S-O*, у якій діяльність – це процес неперервних взаємопереходів між

суб'єктом та об'єктом. За такої моделі мотивації немає місця, хоча саме це поняття використовується для позначення детермінації діяльності мотивами й потребами. Потреба має непередметний характер, як негативний стан нужди людського організму в чомусь, що перебуває поза його межами. Потреба набуває предметності, коли з'являється предмет, що може її задовольнити, відповідає їй. Мотивом є щось об'єктивне, те, на що спрямована діяльність, предмет опредмеченої потреби. Цілі діяльності позбавлені спонукальної функції і виконують тільки спрямовуючу роль. Ціль розглядається як уявлення про проміжний на шляху задоволення потреби результат, що не збігається з мотивом і не може самостійно задовольнити потребу.

Завдяки дослідженням К. Левіна в теорії мотивації формується уявлення про мотив як про особливу психічну реальність. В основі його схеми мотивації науковець вбачає «взаємодії» між особистістю та психологічним оточенням. Поведінка є функцією цих взаємодій. Науковець не розмежовує векторні та рушійні складові мотивації, а досліджує потреби, квазіпотреби, наміри та напруження (Lewin, 1992).

Наступним етапом розвитку мотиваційних теорій вважається антропологічний період, поява якого пов'язана з гуманітарною революцією в науці та виникненням нових наукових течій. Ідеться про ідеї телеологічної причинності А. Адлера; колективного несвідомого К. Юнга; мотивації у системі «індивід-світ» Г. Мюррея; контролю мотивації через опосередкування Л. Виготського та ін. У межах перелічених концепцій теорія мотивації розвивалася як невід'ємна складова психології особистості. Дослідники встановили, що сама суть особистості криється в її мотиваційному ядрі, тобто наявності системи базових потреб, що і є основою особистості та її рушійними силами. Потреби є для людини інваріантними джерелами енергії, яка трансформується в поведінку. Дискусія точиться довкола питання, що ж саме є рушійною силою людини – інстинкти, лібідо, потреба домінування. Звідси, як доводить О. Леонтьєв, постає завдання вивчення, класифікації та діагностування цих потреб (Леонтьєв, 2002).

На початку 30-х років ХХ століття розвиток мотиваційних концепцій характеризувався зростанням уваги до вивчення впливу соціальних чинників на поведінку людини. Дослідники (А. Маслоу, Г. Олпорт, К. Роджерс) роблять спроби переглянути ідеї фізіологічної зумовленості мотивації та гуманізують уявлення про неї. Завдяки дослідженням Е. Мейо ідеї соціальної зумовленості поведінки впроваджуються в управлінську практику на виробництвах. Подальший розвиток цих ідей став можливим завдяки працям Ф. Герцберга, який зауважив вплив на особисту мотивацію усвідомлення значущості процесу і результатів праці, особисте ставлення працівника до своєї праці (Herzberg, 1993). Його пояснення причин людської поведінки пов'язане з другим типом мотиваційних причин Г. Хекхаузена – через вплив на поведінку людини ситуації та зміни ситуації (Heckhausen, J. & Heckhausen, H., 2008).

Подальші дослідження мотивації продовжуються після завершення Другої світової війни. Подібний до розробленого раніше В. Джемсом списку потреб свій список складає Г. Мюррей, однак у його переліку відсутнє біологічне підґрунтя. Такий підхід закладає основу для дослідження психології мотивації, незалежної від зооприроди. Ідеї Г. Мюррея розвиває Д. Макклелланд, який бере за основу окремі мотиви – спочатку мотив досягнення, а згодом і мотив влади та афіліації. До розроблення цього напряму долучається А. Маслоу, замінюючи гіпотетичні біологічні передумови мотивації загальними характеристиками особистості. Спираючись на психологічні теорії особистісних рис, науковець розглядає особистість як сукупність певних сталих рис, які існують незалежно від наших уявлень про них, мають свою особливу сутність і їх можна виміряти кількісно. Отже, схожу природу має і мотивація. Також у цей період деякі науковці висловлюють думку, що «людська природа» має сприйматися незалежно від соціокультурних умов та історичного часу. Уперше емпірично розкриває зв'язок між мовою та уявленнями про особистість Р. Кеттел. Науковець розробив діагностичний інструментарій, в основу якого покладено лінгвістичні одиниці (твердження), що описували характеристики та риси особистості (Kettel див. у Danziger, 1997).

Наступний, ситуаційно-динамічний період розвитку теорії мотивації припадає на середину 50-х років ХХ століття і характеризується тенденцією виокремлення із психологічних теорій особистості та наближенням до когнітивної психології. Пріоритетними стають питання вивчення особливостей функціонування мотивів у конкретних умовах тут і зараз, натомість дослідження змісту мотивів відступає на другий план. Науковці ставлять перед собою завдання вивчити механізми трансформації потреб залежно від динаміки зміни ситуації в конкретній діяльності. У вирішенні цього завдання вони спираються на принцип функціональної автономії мотивів Г. Олпорта, який стверджував, що у процесі розвитку людини наявні мотиви породжують нові, а ті, у свою чергу, набувають функціональної незалежності від старих (Allport, 1955). З огляду на те, що мотиви тісно пов'язані з уявленнями, усвідомленням, цінностями, звичками, емоціями, науковці припустили, що мотивацію неможливо відділити від когнітивних процесів. У цей час формується розуміння того, що мотивація не лінійний, а багатогранний і складний процес, у перебігу якого важливими є не численні складові (потреби, інтереси, цінності, уявлення тощо), а зв'язки між ними. Моделі мотивації більше не розглядаються як статичні, а вважаються динамічними. Розвиваються нові мотиваційні теорії, засновані на когнітивному підході. Їх розробниками є Дж. Аткинсон, А. Бандура, Г. Хекхаузен, Д. Макклелланд, Ж. Ньюттен та ін.

Такі погляди на причини поведінки людей через взаємодію ситуаційних і особистісних чинників відповідають другому типу мотиваційних причин за моделлю Г. Хекхаузена. Він визначає їх характерними саме для психології мотивації у контексті когнітивної психології. Г. Хекхаузен розглядає основні поняття специфічним для певного дискурсу способом. Відповідно: *Мотив* – це змістовний клас цілей, що існують у формі стійких і відносно постійних ціннісних диспозицій вищого порядку, що не мають вирішальної ролі у забезпеченні функціонування організму, не є вродженими та розвиваються тільки у процесі онтогенезу й залежать від соціалізації і тих соціальних норм, у межах яких виховується дитина (Heckhausen J. & Heckhausen H., 2008). *Мотивація* набуває

значення «узагальненого позначення численних явищ і процесів, сутність яких полягає у тому, що людина визначає свою поведінку відповідно до очікуваних наслідків і спрямовує її, зважаючи на енергозатрати» (Heckhausen J. & Heckhausen H., 2008). У такому розумінні «мотивація», на думку авторів, через свою неоднорідність перестає бути придатною для використання як гіпотетичний конструкт на відміну від «мотиву». Для її дослідження необхідно застосовувати операціоналізацію та редукцію до процесів прогнозування дій та їх наслідків, визначення ймовірності досягнення бажаних результатів, а також встановлення зв'язків між результатами дій та отриманими наслідками.

Мотивація досягнень виокремлюється як провідний напрям. Основну увагу дослідники спрямовують на встановлення та вимірювання когнітивно-афективних процесів, які лежать в основі мотивації людини та визначають успішність продуктивної діяльності. Мотив досягнення досліджують у своїх роботах Д. Макклелланд і Г. Хекхаузен, які виокремили дві незалежні мотиваційні тенденції – прагнення досягнення успіху та прагнення уникнення невдач (Heckhausen, 1967). Науковці встановили, що мотивація діяльності визначається трьома характеристиками: силою мотивації (прагненням до успіху); наявністю цінності досягнень у системі цінностей людини; наявністю відповідних діяльності умінь та навичок (Heckhausen J. & Heckhausen H., 2008). На думку авторів, кожна діяльність має давати відчутний результат й оцінюватися кількісно або якісно. Оцінка має відповідати досягнутому у процесі діяльності, успіху. Сама діяльність має бути для суб'єкта бажаною, а результат – зрозумілий і досяжний.

На сучасному етапі розвитку мотиваційних теорій, який триває з 1980-х років до сьогодні, антропологічне розуміння психології мотивації змінюється на її дослідження через психологічні теорії особистості. Так, Д. Леонт'єв, порівнюючи сучасні концепції з тими, що переважали на попередніх антропологічних етапах, зазначає, що якщо раніше мотивація розглядалася як ядро особистості в широкому розумінні, то тепер особистість виступає ядром мотивації в широкому розумінні (Леонт'єв, 2002). У сучасному науковому дискурсі щодо мотивації особливого значення набувають екзистенційні погляди. Провідними стають питання свободи,

вибору, волі, цінностей, бачення майбутнього, автономії, саморегуляції та самодетермінації. Представниками цієї течії є Ж. Ньюттен (теорія часової перспективи), Г. Хекхаузен, Ю. Бекман (теорія вольової регуляції), Е. Десі, Р. Раян (теорія самодетермінації) та ін.

Праці Е. Десі та Р. Раяна позиціонуються як основоположні для течії позитивної психології, яка спрямована на виявлення і виправлення негативних станів, на конструювання позитивних характеристик психології людини. Позитивна психологія має на меті встановлення чинників, що сприяють розвиткові вродженого потенціалу людини, від якого залежить зростання, соціальна інтеграція та здоров'я. Досліджуються умови, процеси та явища, що стимулюють розвиток та сприяють ефективному функціонуванню як окремих індивідів, так і соціальних груп (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Е. Десі та Р. Раян зазначають, що самодетермінація – це не тільки набута здатність, а й вроджена потреба, яка належить до основних вроджених схильностей, що спрямовують організм на включення в поведінку. Для вивчення процесу, за яким поведінка людини набуває відносно більшої автономності, науковці використовують поняття «інтерналізація». Для підтримання і розвитку цього процесу згідно з теорією самодетермінації обов'язкова наявність трьох особистісних потреб. Так, оптимальна мотивація та особисте благополуччя базуються на автономії – можливості задоволення потреби відчувати себе ініціатором та власної спроможності забезпечувати свої дії; компетентності – можливості задоволення потреби відчувати себе здатним досягати бажаних результатів; належності – можливості задоволення потреби відчувати себе наближеним і зрозумілим іншим, бути значущим для інших (Ryan & Deci, 2017). Відтак найменш інтерналізованою формою регуляції мотивації є зовнішня, що вказує на прояви поведінки, спрямовані на отримання винагород або ж уникнення невдач (Ryan & Connell, 1989). Водночас учені наголошують, що для особистісного розвитку необхідна внутрішня мотивація (Ryan & Deci, 2000). Таким чином, за принципом природи винагороди за проявлену активність відбувається розмежування внутрішньої і зовнішньої мотивації. При цьому для внутрішньої

мотивації сама активність людини і є винагородою. Поведінка внутрішньо вмотивованої людини детермінується потребами бути автономною, компетентною та належною, пов'язаною з діяльністю інших людей, із середовищем.

Ми погоджуємося з думкою більшості дослідників, які вважають, що саме інтринсивно (внутрішньо) мотивована поведінка, що здійснюється заради самої себе, спрямовує діяльність і виявляється як активність заради активності. Джерелом такої поведінки є сама діяльність, а мотиви діяльності мають на меті задоволення внутрішніх психологічних потреб, самоствердження, самореалізацію та підтримання значущих соціальних стосунків. Наслідками такої вмотивованості є успішне виконання діяльності та зростання компетентності, саморозвиток особистості (Скорик, 2020).

Огляд концептуальних підходів дослідження мотиваційно-ціннісних детермінат дав змогу зауважити кілька основних моментів.

Спираючись на результати ґрунтовного дослідження К. Данцигера, робимо висновок, що наукові підходи дослідження мотивації, а також основні поняття теорії мотивації конструюються у міжвоєнний період 20–30-х років ХХ століття. Розроблення теорії мотивації тісно пов'язане з перебігом низки соціально-економічних процесів зазначеного періоду в США. Цьому сприяли такі чинники, як популяризація психоаналізу й конкуренція з офіційною наукою щодо першості в поясненні причин людської поведінки; проблеми освіти – небажання учнів та студентів учитися та відсутність пояснення цього; розвиток промислового виробництва та залучення психологів до сфери профорієнтації та відбору працівників; прагнення промисловців розв'язати проблему продуктивності праці та суспільства – задоволення від роботи на тлі відсутності результатів традиційного підходу «батоба і пряника». Науковці все частіше пропонують психологічний дискурс, відходять від раціоналізації поведінки та пояснюють її за допомогою потреб, бажань, інтересів, волі тощо (Danziger, 1997).

На цьому етапі у психології мотивації домінує раціоналістична картина світу, у зв'язку із чим переважають механістичні способи обґрунтування поведінки,

застосування кількісних методів, науковці віддають перевагу вивченню структур, а не зв'язків у дослідженні мотивації та поведінки.

У результаті відходу від раціоналістичних підходів відкриваються нові перспективи в розвитку мотиваційних теорій. Зокрема, мотиваційні джерела розглядають у контексті відносин між індивідом та світом, акцентується увага на смислових та цільових аспектах діяльності людини, триває вивчення структури і змісту мотивації як частково засвоєної людиною колективної ментальності, формується уявлення, що мотивація – це завжди мотивація людини, навіть коли вона її не контролює, а причини криються в особистості.

Таким чином, на основі наукового пояснення мотивації поведінки людини, яка сформувалася в історичній ретроспективі, можна зробити висновок, що мотивація вміщена в соціокультурні контексти різних країн та історичних подій. З позиції постмодерних наукових концепцій особистість визначається як сукупність характеристик унікальності, резонансності, соціальності, лінгвістичності та діалогічності.

Оскільки кожна мотиваційна теорія чи концепція розроблялася у певних соціокультурних умовах та в межах існуючих парадигм, усі висновки та настанови науковців є релевантними і можуть бути прийняті за відповідних умов. Відтак теоретико-методологічним підґрунтям дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант особистості військовослужбовця є всі вищеописані теорії психології мотивації, що відповідають провідним ідеям гуманістичного, діяльнісного, екзистенційного підходів. З огляду на множинність поглядів на природу і структуру мотивації подальший пошук буде спрямовано на дослідження мотиваційного дискурсу, присвяченого ціннісній сфері особистості, що максимально відповідає сучасним глобальним соціокультурним особливостям. У цьому контексті продовжимо аналіз і дослідження найвагоміших мотиваційно-ціннісних детермінант, виокремлення тих цінностей, що репрезентують особистість військовослужбовця і найбільшою мірою впливають на його поведінку тут і зараз, способів формування, функціонування наявних поведінкових зав'язків, трансформування мотиваційної сфери особистості.

## **1.2 Психологічні особливості та структура мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця**

Дослідження мотиваційно-ціннісної сфери особистості, її структури, психологічних особливостей функціонування впродовж тривалого часу залишається актуальним для багатьох науковців. Така зацікавленість до вивчення мотиваційно-ціннісної сфери особистості зумовлена тим, що вона впливає на ставлення особистості до світу, на особливості та структуру її свідомості, життєві орієнтири, регулює та спрямовує поведінку людини.

Мотиваційно-ціннісна сфера в широкому розумінні – це стрижень особистості, яким опосередковуються такі її властивості, як спрямованість, ціннісні орієнтації, установки, соціальні очікування, домагання, емоційно-вольові якості та інші соціально-психологічні характеристики.

В українській та зарубіжній літературі існує низка досліджень мотиваційно-ціннісної сфери особистості. Так, А. Адлер звертає увагу на унікальність та складну структуру системи цінності особистості (Adler, 1956); І. Бех серед духовних цінностей особистості виокремлював вищі і називав їх усвідомленими узагальненими самовартісними смисловими утвореннями особистості (Бех, 2012). Е. Фром у контексті дослідження структури особистості позначає мотиваційно-ціннісні детермінанти як екзистенційні потреби (Fromm, 1994). На значущості автономії у процесі становлення морального «Я» і формуванні власної індивідуальної системи моральних цінностей наголошує Е. Еріксон (Erikson, 1997). Учені все частіше констатують, що мотиви людей пов'язані відчуттям цінності та сенсу діяльності, що виходять за межі самої мети (Greguras and Diefendorff, 2010). У дослідженнях В. Франкл розуміє мотиваційно-ціннісну сферу як власну ціннісну систему. Її відсутність у людини призводить до «екзистенційного вакууму», унаслідок чого виникає стан нудьги, що спричиняє розвиток «екзистенційного неврозу» (Франкл, 2016). На важливості системи цінностей у структурі особистісних потреб як найбільш значущих детермінант наголошує у своїх дослідженнях М. Рокич. Науковець розглядає цінності як такі, що мають

невід'ємний мотиваційний компонент, визначає їх як «надцілі» (Rokeach, 1968; 1973, с. 14). Ш. Шварц (Schwartz, 2006) описує цінності як фундаментально мотиваційні. Обидва вчені стверджують, що цінності є сполучною ланкою між більш загальною мотиваційною конструкцією потреб і більш специфічною мотиваційною конструкцією цілей. Цінності породжують цілі, які спонукають до дії. Найближчою до цієї ідеї є модель самоузгодженості мотивації (Sheldon & Elliot, 1999), згідно з якою люди з більшою ймовірністю наполегливіше досягають мети, яка відповідає їхнім цінностям. При цьому особливу увагу приділяють внутрішній мотивації, оскільки вважається, що людина внутрішньо мотивована цілями, які відповідають її цінностям. К. Шелдон та А. Елліот зазначають, що люди, які досягають цілей з причин, що узгоджуються з ними самими, «швидше за все, відчувають себе більш ефективними та компетентними» (Sheldon & Elliot, 1999, с. 485). З. Карпенко та І. Гоян серед усіх форм репрезентації особистості визначають цінності як стійку мотиваційну структуру, яка є внутрішнім джерелом поведінкової регуляції (Карпенко та Гоян, 2000).

Наразі у психологічних дослідженнях спостерігаються розбіжності у поглядах щодо психологічних особливостей формування та функціонування, а також структури мотиваційно-ціннісної сфери особистості. Водночас аналіз наукових праць свідчить про те, що мотиваційно-ціннісна сфера є унікальною для кожної особистості і складною структурою, що надихає людину, спонукає і дає сили долати життєві труднощі. Структура та психологічні особливості мотиваційно-ціннісної сфери визначають спрямованість особистості, її світоглядні позиції, а також детермінацію поведінки особистості у контексті її професійної діяльності.

Зазначене підкреслює важливість мотиваційно-ціннісної сфери у структурі особистості, що пояснює наявність значної кількості соціально-філософських та психологічних досліджень цього феномену. Слід зауважити, що в наукових працях, присвячених вивченню аксіологічної проблематики, спостерігається певна неузгодженість у застосуванні різних понять («цінності» та «ціннісні орієнтації») стосовно одного феномену. Водночас деякі вітчизняні дослідники

(М. Слюсаревський, Т. Титаренко, Л. Романюк) не поділяють позиції щодо синонімічності зазначених понять і розмежовують їх. Вони дотримуються думки, що цінності притаманні культурі, формуються і функціонують в умовах соціального життя, є засадничими й визначальними для суспільства, і тільки окремі з них приймаються людиною, набувають особистісного значення. Водночас ціннісні орієнтації вказують на суб'єктивне ставлення до цінностей, які притаманні культурі відповідного соціуму й проявляються у спрямованості особистості на досягнення цілей, які відповідають цінностям.

На думку М. Слюсаревського та колег, ціннісні орієнтації є результатом аналізу ставлення людини до світу, тоді як цінності є внутрішніми абстрактними й об'єктивними феноменами життя людини. Також ціннісні орієнтації відображають процесуальний бік життя людини, близький до дії, акту, їх можна вважати суб'єктивним відображенням образу культурних цінностей, особистісно специфічно засвоєних, відповідно до індивідуального досвіду, цінностей (Донченко, Слюсаревський, Татенко & Титаренко, 2008).

Схожої позиції дотримується і Л. Романюк, яка також диференціює ці поняття, визначаючи ціннісні орієнтації як психологічний механізм аналізу об'єктів та явищ об'єктивної дійсності та вибору найбільш значущих з-поміж тих, що сформовані на рівні загальнолюдських цінностей. На її думку, ціннісні орієнтації відіграють важливу роль у процесі формування мотивації, визначаючи поведінкову спрямованість на досягнення життєвих цілей та ідеалів (Романюк, 2013). Цінності як особистісні утворення відображаються у структурах свідомості, світогляді людини, культурі та суспільних процесах. Цінності є психологічною основою рішень щодо сенсу життя. У свою чергу, ціннісні орієнтації визначають способи реалізації сенсу (Коберник, 2008). Дослідники також визначають низку характеристик ціннісних орієнтацій, які вказують на їх принципову відмінність від цінностей, зокрема, такі як суб'єктивність, ієрархічність, вибірковість, динамічність та цілісність (Володарська, 2015). Вітчизняні дослідники (Стасюк, Лисенко, 2019) вважають, що цінності є підґрунтям для формування і розвитку ціннісних орієнтацій людини, адже ціннісні орієнтації – важливий компонент

структури особистості, що регулює її мотивацію та поведінку. Система цінностей особистості є невід'ємною складовою як її внутрішньо особистісних, так і міжособистісних відносин.

Таким чином, формування мотивації і ціннісних орієнтацій є невід'ємною складовою розвитку особистості людини. Як ціннісні орієнтації, так і мотиви є важливими компонентами структури особистості, у міру сформованості яких можна зробити висновок про рівень сформованості особистості.

Особливої актуальності набуває проблема ролі ціннісних орієнтацій у системі внутрішньої мотивації. Так, ціннісні орієнтації в межах різних загальнонаукових підходів прирівнюються до потреб, мотивів або зовсім ігнорують їх роль у феномені мотивації.

У контексті нашого дослідження вбачаємо доцільним диференціювати поняття «цінності» та «ціннісні орієнтації» і застосовувати їх у відповідному контексті щодо «мотиваційно-ціннісної сфери» та «мотиваційно-ціннісних детермінант» відповідно з огляду на те, що мотиваційно-ціннісна детермінанта є актуалізованою цінністю у діяльності, яка породжує і спрямовує активність особистості. Таким чином, ми обґрунтовуємо причинний зв'язок ціннісної сфери особистості з її мотивацією і, як наслідок, – поведінкою та діяльністю.

Розглянемо різні погляди на процес формування і функціонування мотиваційно-ціннісної сфери особистості, її структуру та психологічні особливості розвитку в соціальному середовищі. Незважаючи на актуальність питання і значну кількість досліджень у різних наукових галузях, дослідники не мають однастайності щодо розв'язання проблеми становлення і функціонування мотиваційно-ціннісної сфери особистості. З погляду більшості науковців, мотиваційно-ціннісна сфера є особистісним психологічним конструктом, який має складну багаторівневу ієрархічну структуру. Відтак неможливо уявити та представити окремо взятую цінність як незалежне утворення без урахування її місця в ієрархії, пріоритетності щодо інших цінностей, суб'єктивної важливості.

Згідно з визначенням, що наводиться у філософському енциклопедичному словнику, цінностям притаманний спонукальний складник. Спрямовуючи

індивідуальну та колективну дію, цінності забезпечують граничні (останні) підстави для дії та діяльності. Наголошується, що цінності відіграють провідну роль в об'єднанні індивідів для спільних, колективних дій (Шинкарук, 2002).

З огляду на важливість соціального впливу на формування мотиваційно-ціннісної сфери особистості можемо припустити, що її розвиток відбувається у кілька етапів відповідно до різних вікових періодів та поступового накопичення соціального досвіду. Л. Колберг (Kohlberg, 1976) виокремлює кілька стадій опанування людиною моральних норм. З погляду Л. Колберга, перша стадія відповідає дитячому періоду життя, коли дитина поводить себе слухняно, щоб уникнути покарання; на другій стадії дитина опирається на егоїстичні переконання та бажання взаємовигоди (слухняна поведінка в обмін на заохочення); третя стадія розвитку ціннісної сфери полягає у тому, що дитина наслідує модель «хорошої дитини», нею керують бажання досягнути схвалення та уникнути осуду чи сорому. На четвертій стадії у дитини виникає бажання дотримуватися фіксованих правил, визначеного порядку та справедливості. Наступна п'ята стадія характеризується формуванням у дитини моральної автономності, усвідомленням умовності та відносності моральних норм, перенесенням морального вибору всередину особистості. Ця стадія для більшості відповідає юнацькому віку, у цей період відбувається раціональне осмислення користі від дотримання моральних норм, їх логічне обґрунтування та врахування під час вибудовування індивідуальної траєкторії життя, обрання майбутньої професії тощо. На шостій стадії формуються стійкі моральні принципи, яких дотримуються, керуючись власним сумлінням, а не зовнішніми обставинами чи якимось впливом. На найвищій – сьомій стадії, якої досягають не всі люди, цінності формуються унаслідок глибокого осмислення філософських постулатів.

Л. Колберг також вважає, що розвиток ціннісної сфери особистості як у дитячому, так і в дорослому віці відбувається спонтанно, під впливом та у взаємодії з навколишнім середовищем. Водночас автор зауважує на якісних змінах, яких набувають цінності в певні періоди життя людини. Із часом вони стають більш усвідомленими, обґрунтованими, підкріплюються особистими переконаннями та

принципами. На найвищому рівні сформованості мотиваційно-ціннісної сфери особистість зорієнтована на власну систему цінностей, яка приймається усвідомлено (Kohlberg, 1984). Утім, учений вважає, що така система цінностей буде життєздатною у разі відповідності загальнолюдським цінностям. Складність формування вищих рівнів цінностей зумовлена їх неузгодженістю із цінностями нижчого (інструментального) рівня як у межах окремої особистості, так і в масштабах цілого суспільства. Тому для цілісного й системного розвитку мотиваційно-ціннісної сфери для особистості є необхідними і важливими такі якості, як самостійність, самовизначеність, відповідальність за власне життя, компетентність (Kohlberg, 1984).

На думку О. Леонтьєва, за місцем та значущістю у структурі мотивації особистості вищі цінності належать до категорії стійких мотиваційних утворень, джерел мотивації (Леонтьєв, 1998). А. Маслоу дотримувався подібних поглядів, вважаючи, що вищі цінності особистості мають мотивуючий вплив на життєдіяльність людини загалом, не обмежуючись якимось окремих видом діяльності чи ситуацією; також вони мають високий ступінь стабільності. Будь-які зміни в системі цінностей мотиваційно-ціннісної сфери суб'єктивно сприймаються як кризові явища в житті людини (Maslow, 1971). Погляди вчених збігаються в тому, що мотиваційно-ціннісна сфера особистості є цілісною, багаторівневою, ієрархічною системою когнітивних утворень (ідей, понять, уявлень, суджень), які пов'язані з відповідними емоційно-вольовими компонентами.

Відомі класики психології діяльності (С. Рубінштейн, Д. Узнадзе, Д. Леонтьєв, М. Боришевський, М. Слюсаревський) у своїх працях акцентували увагу на середовищному, соціальному та культурному впливі на формування мотиваційно-ціннісної сфери особистості, визначаючи соціально-культурні цінності та індивідуальні цінності як похідні від них. Зокрема, С. Рубінштейн стверджував, що цінності є одним із способів відображення дійсності у свідомості особистості. Науковець вважав, що цінності визначають характер спрямованості особистості і, як наслідок, породжують, спрямовують і регулюють активність щодо предметів та явищ об'єктивної дійсності (Рубінштейн, 1976). Учений довів, що

практичне ставлення людини до світу полягає у відокремленні нею значущих предметів, явищ, цінностей. Життєві цінності та потреби, яким властива ієрархія, впливають на людину, детермінуючи її поведінку. Цінності не первинні, вони похідні від співвідношення людини і світу, виражають те, що у світі (у тому числі й те, що створює людина в процесі історії) є значущим для людини. В основу поняття «цінність» покладено ступінь значущості того чи іншого явища або предмета для суб'єкта, що сприймає його. Значущість, у свою чергу, визначається здатністю задовольняти певні потреби або якусь одну потребу, причому ця значущість цінності має моральний характер, оскільки виражає таке ставлення людини до предметної реальності, що ґрунтується на уявленнях про добро і зло. Цінності набувають особистісного змісту, реалізуються і справляють мотиваційний вплив на усвідомлення та поведінку лише тоді, коли вони глибоко усвідомлюються і сприймаються особистістю.

Д. Узнадзе зазначав, що цінності відіграють провідну роль у процесі свідомої регуляції поведінки особистості. Він стверджував, що індивідуальні цінності формуються шляхом відбору актуальних установок після об'єктивації та усвідомлення суб'єктом своєї поведінки щодо соціальних норм та цінностей (Узнадзе, 1961).

Д. Леонт'єв розглядав цінності особистості крізь призму її смислових структур і запропонував розподілити їх за ознакою форми існування на:

суспільні ідеали – спродуковані суспільством узагальнені уявлення про ідеали в різних сферах життя суспільства;

предметне втілення суспільних ідеалів у діяльності окремих людей чи результатах їх роботи;

мотиваційно-ціннісна сфера особистості, що спонукає до втілення у діяльності та поведінці суспільних ідеалів.

Учений звертав увагу на взаємозв'язок цих форм та можливість їх переходу з однієї в іншу (Леонт'єв, 1998).

На думку дослідників духовності особистості, мотиваційно-ціннісна сфера особистості охоплює її найбільш актуальні морально релевантні потреби, інтереси,

погляди, ставлення до себе та інших людей, навколишньої дійсності, які стали суб'єктивно найбільш значущими регуляторами активності (Боришевський та ін., 2011).

Мотиваційно-ціннісну сферу також визначають як внутрішню структуру особистості, яка формується на основі набутого у процесі соціалізації та соціальної адаптації життєвого досвіду. Її основна функція полягає у розмежуванні особистісно значущого та незначущого відповідно до засвоєних цінностей як межових смислів, що окреслюють кінцеві цілі життя людини та допустимі способи їх досягнення. Таким чином, мотиваційно-ціннісна сфера узгоджується з ідеалами й формує відповідну ієрархію життєвих цілей та способів їх досягнення (Слюсаревський та ін., 2008).

Мотиваційно-ціннісна сфера особистості виконує роль проміжної ланки між системою особистісних цінностей та конкретними життєвими цілями, що дає змогу будувати та реалізовувати життєвий план відповідно до засвоєних цінностей. М. Слюсаревський вважає, що саме так людина вбудовує цінності у власну життєву стратегію. Мотиваційно-ціннісна сфера розглядається як одна із структур психологічного простору особистості, що «забезпечує можливість адекватних власній природі виявів» (Слюсаревський та ін., 2008).

Ґрунтовне дослідження цінностей як властивостей суспільного середовища здійснено П. Сорокіним. Науковець за характером поділяє цінності на дві групи: позитивні та негативні. Одні й ті самі цінності залежно від ситуації можуть розглядатися і як позитивні, і як негативні. З урахуванням природи і виду діяльності людини цінності можна класифікувати як матеріальні та нематеріальні, які вчений також називав соціальними. З-поміж соціальних цінностей П. Сорокін виокремлював понад тридцять різновидів. Усіх їх можна умовно згрупувати за сферою життєдіяльності індивіда в декілька блоків: релігійні; моральні; пізнавальні; почуттєві; мистецькі (творчі); правові. У свою чергу, кожен із блоків містить декілька підвидів цінностей (Ручка, 2007).

Соціальні цінності трансформуються крізь призму індивідуальної життєдіяльності, входять у психологічну структуру особистості у формі

персональних цінностей, що є одним із джерел мотивації поведінки людини. Як правило, для персональних цінностей характерна висока усвідомленість. Вони відображаються в усвідомленні і формі ціннісних уявлень і слугують важливим чинником соціальної регуляції взаємин людей і поведінки індивіда.

Цінності розвиваються спочатку через соціальну взаємодію з рольовими моделями, такими як батьки та вчителі. З огляду на те, що цінності засвоюються, існує тенденція щодо схожості ціннісних патернів у різних культурах, оскільки спільні цінності передаються з покоління в покоління (Meglino & Ravlin, 1998). Ця думка підтверджується дослідженнями, у ході яких вивчався взаємозв'язок між особистими цінностями і цінностями, що поділяються в тій чи іншій культурі. Так, учені (Oishi, Schimmack, Diener & Suh, 1998) дійшли висновку, що «закономірності зв'язку між певною цінністю та іншими змінними слід досліджувати на культурному рівні».

Цінності спочатку засвоюються ізольовано як абсолютні (наприклад, «чесність – це завжди найкраща політика») (Maio & Olson, 1998; Rokeach, 1973) і розглядаються позитивно. Проте якби всі цінності були однаково хорошими, не можна було б зробити вибір між ними і визначити, якими цінностями слід керуватися в поведінці. Із часом цінності, які люди засвоюють, перетворюються на структуру цінностей завдяки досвіду, у межах якого дві цінності вступають у конфлікт, змушуючи людину обирати ту, а не іншу цінність (Rokeach & Kliejunas, 1972). Цей процес також може бути результатом особистого самоаналізу (Locke, 1991).

Оскільки цінності спочатку засвоюються у ході соціальної взаємодії, вплив нового соціального середовища може сприяти змінам у структурі цінностей, тому зусилля із соціалізації можуть іноді змінювати цінності новачків, щоб вони стали більш схожими на цінності організації (Cable & Parsons, 2001). Не всі члени організації однаково реагують на соціалізацію, однак можна припустити, що деякі люди менш готові до змін у своїй структурі цінностей (Weiss, 1978).

У контексті дослідження мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців встановлено, що мотивація військовослужбовців тісно пов'язана із цінуванням

проявлених ними альтруїзму та жертвовності, здатністю відчувати зв'язок з групою зі спільною справедливою місією, витримувати високі рівні страху та продовжувати ефективно виконувати завдання. Слід пам'ятати, що військовослужбовці в бойових умовах не діють автономно. Навпаки, індивідуальна ефективність досягається шляхом злагодженої колективної роботи. Військовий колектив визначальним чином впливає на мотивацію бойової діяльності окремого військовослужбовця. Спільна віра у свою колективну силу досягати бажаного результату – це ключова характеристика військового колективу. Військова спільнота відіграє активну роль у зміцненні віри у справедливість місії завдяки конструюванню умов функціонування лідерства, налагодженню соціальних комунікацій та взаємопідтримки. Позитивний вплив організаційних цінностей на мотивацію військовослужбовців досягається також унаслідок індивідуальної саморефлексії військовослужбовця, що ґрунтується на прийнятті власного становлення на шлях воїна, людини, для якої участь у війні набуває особистісного змісту.

На визначальній ролі цінностей у структурі особистості наголошував відомий дослідник у сфері описової психології Е. Шпрангер. Науковець зазначав, що цінності є основою людської природи, а ціннісна сфера особистості – продукт загальної сфери цінностей усього людства. Для особистості її ціннісна сфера є духовним началом, яке належить до загальнолюдського духу та визначає розуміння світу (Spranger, 1928).

Цю ідею поклав в основу своєї концепції ціннісних орієнтацій Г. Олпорт. Науковець виокремлював шість типів цінностей (теоретичні, економічні, естетичні, соціальні, політичні, релігійні), які притаманні кожній особистості в різних співвідношеннях. Домінування одних цінностей над іншими й визначає філософію життя людини (Allport, 1955).

Дослідженню ціннісної сфери особистості присвятив свої праці А. Маслоу, який зазначав, що цінності належать до внутрішніх характеристик природи людини. Формування ціннісної сфери особистості, на думку автора, зумовлено однаково як генетичними й біологічними, так і культурними чинниками. У своїй

теорії мотивації А. Маслоу згрупував цінності у дві групи: цінності буття (Б-цінності) – цінності розвитку та самоактуалізації і дефіцієнтні цінності (Д-цінності) – регресивні цінності, зумовлені тривогою та фрустрацією, спрямовані на задоволення актуальної або фрустрованої потреби (Маслоу, 1954).

У самоактуалізованій особистості яскраво виражене прагнення до розвитку, творчості, любові, щастя та повноти життя. Самоактуалізована особистість творить свій власний світ, проявляє відкритість, щирість, емпатію та толерантність у взаємовідносинах з іншими людьми, здатна встановлювати гармонійні та дружні відносини, бере відповідальність за своє життя, віддана своїй справі та призначенню, уміє захоплюватися красою природи та цінувати саме життя (Данилюк, Буркало, 2020).

В. Франкл проблему цінностей у розумінні універсальній сенсу, що ґрунтуються на узагальненому досвіді людства, досліджував крізь призму пошуку сенсу життя. Автор на основі здатності людини надавати життю сенсу пропонує класифікувати цінності як цінності творчості (створення нового); цінності досвіду (любов, співчуття); цінності ставлення (усвідомлене напрацьоване ставлення до обставин, яких неможливо уникнути) (Франкл, 2016).

Досліджуючи значення цінностей у контексті соціальної проблематики, М. Вебер розглядав характеристику історичного проміжку життя як основну межу цінностей, оскільки цінності є тільки виразом загальних установок для свого часу. Під цінностями вчений розумів «узагальнені цілі і засоби їх досягнення, що забезпечують інтеграцію суспільства і допомагають індивідам здійснювати соціально схвалений вибір своєї поведінки у життєво значущих ситуаціях» (Вебер, 2023).

У своєму дослідженні Р. Арон, розвиваючи ідеї М. Вебера, зазначає, що «людське життя пов'язане з постійною необхідністю робити вибір, ця необхідність зумовлює систему цінностей. Джерелом цінностей не є ані емоційна свідомість, ані щось надемпіричне, трансцендентне. Вони є довільно спроектованими людиною явищами, наслідок ухвал, які відрізняються за своєю

властивістю від тих дій, за допомогою яких свідомість осягає реальність і встановлює істину» (Арон, 2004).

Е. Дюркгайм розглядає цінності крізь призму функціонування соціальної системи і визначає їх як ідеали, «колективні уявлення», які є головними рушіями поведінки людини і за якими стоять реальні та діючі колективні сили. На великих ціннісних ідеалах формуються та ґрунтуються цивілізації (Durkheim, 1975).

З позиції вивчення соціальних структур класифікує цінності П. Блау (Blau, 1977). Дослідник запропонував виокремлювати:

партикуляристські цінності, які є засобами інтеграції і консолідації, забезпечують згуртування та об'єднання членів однієї групи довкола певної ідеї;

універсалістські цінності, які є певними стереотипами, за якими визначається цінність різних сутностей на основі їх порівняння. На основі цих цінностей члени групи можуть оцінити особистий внесок кожного індивіда в загальну справу, з урахуванням їх внеску розподіляється винагорода, набувається соціальний статус кожного члена групи;

цінності легітимного авторитету, які забезпечують кожному окремому індивіду широке коло прав і повноважень щодо інших членів спільноти;

цінності опозиції, які спонукають до змін, легітимізують опозиційні погляди.

У контексті нашого дослідження важливою є думка П. Блау (Blau, 1977) про те, що явища і процеси на соціальному рівні різняться від тих, що функціонують на рівні буття індивіда. Це саме стосується і системи цінностей, яка змінюється під час переходу від індивідуального до соціального рівня унаслідок ускладнення механізмів регулювання структурованими та ієрархічними соціальними системами.

Розвиткові ціннісних теорій присвятив свої роботи М. Рокіч, який визначав особистісну цінність як «стійке переконання, що певний спосіб поведінки або певний кінцевий результат, або ж мета існування є більш особистісно та соціально бажаною, ніж протилежна мета існування або кінцевий результат» (Rokeach, 1968). Свідомо чи несвідомо засвоєна цінність стає для особистості критерієм, що спрямовує активність на формування чи підтримання ставлення до об'єктів або

ситуацій, для обґрунтування власних учинків або поведінки оточуючих, оцінювання та порівняння себе та інших. М. Рокіч стверджував, що саме цінності виступають психологічними детермінантами, які регулюють поведінку людей. Цінності транситуаційні, універсальні та не закріплені за ситуацією. На думку М. Рокіча, існують два типи цінностей: термінальні цінності (цінності-цілі) – найбажаніші для особистості кінцеві цілі існування; інструментальні цінності (цінності-засоби) – способи та модус поведінки особистості.

Термінальні й інструментальні цінності формують дві окремі ціннісні системи, які функціонально та когнітивно пов'язані. Кожна з них організована в ієрархічну структуру з визначеними рівнями значущості цінності для особистості. Термінальними цінностями вчений визначає внутрішні переконання особистості (особисте щастя, соціальний стан, забезпеченість тощо), а інструментальними – поведінкові стилі (відповідальність, наполегливість, творчість тощо) (Rokeach, 1968).

Його ідеї стали поштовхом для розвитку теорії базових індивідуальних цінностей Ш. Шварца. Ціннісну систему особистості науковець розглядає як мотиваційний конструкт, що піддається безпосередньому впливу середовища, менталітету та культури суспільства, до якого належить особистість. У концепції Ш. Шварца категорія цінності описана за допомогою таких характеристик: нерозривно пов'язані з емоційною сферою; учинків; упорядковані одна щодо одної за їх значущістю для особистості.

Зазначені характеристики стосуються всіх цінностей. Відмінною ознакою для кожної цінності є її мотиваційне підґрунтя. Відповідно до характеру мотивації Ш. Шварц виокремлює десять типів цінностей: самостійність, стимуляція, гедонізм, досягнення, влада, безпека, конформність, традиція, добро, універсалізм (Schwartz, 2006).

Окреслені цінності формують структуру – мотиваційний континуум, який має форму кола та відображає внутрішні зв'язки між цінностями: цінності, що конфліктують, розміщуються на протилежних напрямках відносно центру;

конгруентні цінності розташовані поруч. Протилежні цінності мають компенсаторну властивість щодо пов'язаної з ними мотивації (Schwartz, 2011).

Проблеми мотиваційно-ціннісної сфери особистості знайшли своє відображення у працях американських учених Дж. Шета, Б. Ньюмана, Б. Гросса (Sheth, Newman & Gross, 1991). Науковці виокремлюють п'ять видів найважливіших особистісних цінностей: функціональні; соціальні; емоційні; епістимічні; умовні. Особливе значення у запропонованій класифікації відведено соціальним цінностям, під якими розуміють прийняту особистістю «корисність блага, зумовлену її асоціацією з будь-якою соціальною групою або групами» (Sheth, Newman & Gross, 1991).

Американський дослідник К. Керр (Kerr, 1991) у своєму дослідженні природи цінностей розкриває такі основні функції у житті людини: орієнтаційна щодо ідеалів і прикладів діяльності; конструююча стратегію життя; нормативна щодо стилів поведінки.

Р. Колз (Kohls, 1984) у своїх наукових розвідках запропонував систему цінностей, які визначають сенс життєдіяльності молоді в сучасному суспільстві, серед яких:

особистий контроль над обставинами – кожна людина прагне контролювати все, що може на неї впливати, усі значні події свого життя; людина має нести відповідальність за власні дії, вчинки, рішення;

зміни на краще – сучасна людина прагне до постійного розвитку, удосконалення, прогресу;

важливість часу та його контроль – для сучасної людини час є особливою цінністю, усі сфери життя підпорядковані плануванню та виконанню запланованого;

рівність прав та можливостей – усі мають рівні можливості для досягнення добробуту, успіху в різних сферах життя;

індивідуалізм та приватність – життя кожної людини має унікальну цінність;

самоствердження, самореалізація, самодопомога – для людини цінністю є те, чого вона сама досягла; працьовитість та зусилля, які докладуються для досягнення цілей, сприймаються як чеснота;

конкуренція та вільне підприємництво сприяють особистісному розвитку, суспільному та економічному прогресу;

орієнтація на майбутнє – докладання зусиль для поліпшення майбутнього;

активність, зорієнтованість на працю, як прояв власної індивідуальності;

невимушеність у поведінці, соціальних інтеракціях;

прямота, відвертість, чесність – у справах особистість віддає перевагу прямоті та відвертості;

практичність та ефективність – прагнення, щоб емоції меншою мірою впливали на ухвалення рішень, перевага віддається раціональним оцінкам та об'єктивним фактам;

матеріалізм, споживання – матеріальні здобутки надають цінності витраченим зусиллям, є винагородою за працю.

На підставі аналізу наукових досліджень можна стверджувати, що на цей час мотиваційно-ціннісна сфера особистості як інтегральне психологічне утворення репрезентується через явища ціннісно-сміслової сфери, особистісні цінності, цілі життєдіяльності, особистісну, соціальну, професійну значущість. Усі емпіричні дослідження мотиваційно-ціннісної сфери спрямовані на діагностування психологічних процесів, які детермінують формування, розвиток, функціонування, зміст системи цінностей та становлення їх ієрархії у житті особистості.

Отже, можемо констатувати, що мотиваційно-ціннісна сфера особистості є складним соціально-психологічним утворенням, яке формує суб'єктивне ставлення людини до об'єктивної дійсності, себе самої та оточення, спонукає до активності та взаємодії з навколишнім середовищем, визначає поведінкову спрямованість, характер життєвих виборів.

Спробуємо з'ясувати психологічні особливості формування та функціонування мотиваційно-ціннісної сфери, її вплив на стиль життя особистості. Однією з найважливіших особливостей, що впливає на формування ціннісної

сфери особистості, вважають Я-концепцію, яка опосередковує мотиваційно-ціннісну сферу та спосіб життя людини. Я-концепція формується і перебуває під впливом системи цінностей особистості, визначає сприймання особистістю самої себе та особливостей її життєдіяльності. Вона сприяє усвідомленню власних інтересів, цілей, позицій у структурі соціальних взаємовідносин, дає можливість діяти відповідно до власних переконань. Сформований Я-образ сприяє особистості вибудовувати соціальні відносини, обирати коло спілкування та моральних авторитетів. Таким чином, формування Я-образу та розвиток Я-концепції можна вважати психологічною особливістю, що впливає на функціонування мотиваційно-ціннісної сфери особистості.

Я-концепція включає цінності «Я», сприйняття себе і своїх взаємин з іншими людьми, формування уявлення про те, якою людиною хотіла б бути (Столяренко, 2021).

Не менш важливим чинником, що впливає на мотиваційно-ціннісну сферу, є образ значущої особи – морального авторитета. Людина із самого раннього періоду розвитку перебуває у складній мережі соціальних зв'язків. Спілкування з оточуючими має вагомий вплив на формування життєвих стратегій. Особливого значення в ситуації спілкування набуває суб'єктивне сприйняття сторонами одна одної та ситуації спілкування, що визначає психологічний ефект прийняття чи відхилення цінностей, які транслиуються у процесі спілкування. Авторитет особисті, яка бере участь у спілкуванні, формує образ значущості, який стає орієнтиром під час структурування власної поведінки, оцінювання подій та явищ дійсності, формування суб'єктивного ставлення до інших. Відтак образ морального авторитета (значущої особистості) стає важливою психологічною особливістю формування мотиваційно-ціннісної сфери людини через її включеність у процеси спілкування та обміну цінностями.

Теоретичний аналіз наукових досліджень мотиваційно-ціннісної сфери особистості дає змогу визначити, що *особистісна цінність* – це стійке психічне утворення, набуває у процесі засвоєння, відтворення та підтримання соціального досвіду, яке формує переконання особистості стосовно індивідуально або

соціально значущих явищ, предметів об'єктивної дійсності, життєвих цілей та способів дій. Відтак *мотиваційно-ціннісна сфера особистості військовослужбовця* – утворена на основі особистісних цінностей динамічна система, яка є формою їх включення в механізми поведінки особистості військовослужбовця на основі свідомого оціночного вибору цілей та способів діяльності у результаті сформованих стійких переконань та ставлень до них. Мотиваційно-ціннісна сфера визначає початок, спрямованість, характер і зміст поведінкової активності особистості, формує загальне ставлення до світу, до життя, до себе та оточуючих, надає особистісного сенсу діям, вчинкам, поведінці. Отже, мотиваційно-ціннісна сфера дає можливість особистості зіставляти власні потреби та мотиви із засвоєними та усвідомленими цінностями та суспільними нормами, регулює активність. Водночас вона не тільки визначає способи й умови досягнення цілей, а й стає джерелом цілей. Мотиваційно-ціннісна сфера відображає суб'єктивне ставлення особистості до соціальної дійсності, що проявляється як мотивація діяльності особистості, поведінка в різних ситуаціях і сферах життя. У структурі особистості мотиваційно-ціннісна сфера характеризує її внутрішню готовність до діяльності, а також визначає спрямованість поведінкової активності. Таким чином, *мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців* – це стійка, відносно постійна ціннісна диспозиція вищого порядку, що визначає вибір поведінки військовослужбовця, не має вирішальної ролі у забезпеченні функціонування організму, не є вродженою, розвивається тільки в онтогенезі й залежить від соціальних норм військово-професійного середовища.

За результатами аналізу наукових підходів до вивчення ціннісної сфери особистості нами було виокремлено теорію самодетермінації, запропоновану Е. Десі та Р. Раяном, прийнято її як надійну емпіричну теорію, оскільки значна кількість досліджень у контексті мотивації до професійної діяльності, зокрема в екстремальних умовах, зосереджені в розрізі цієї теорії. Ключові дослідження, що сприяли появі теорії самодетермінації, передбачали вивчення саме внутрішньої мотивації. На підставі досліджень науковці дійшли висновку, що регуляторні

процеси, які лежать в основі досягнення цілей, пов'язані з ефективним функціонуванням і благополуччям. Різний зміст цілей по-різному пов'язаний з якістю поведінки, психічним здоров'ям та ступенем задоволення потреб. Соціальні контексти й індивідуальні розбіжності, що підтримують задоволення основних потреб, сприяють природним процесам зростання, включно з внутрішньо мотивованою поведінкою й інтеграцією зовнішньої мотивації, тоді як ті, що перешкоджають автономії, компетентності та взаємозв'язку (належності), пов'язані з більш низькою мотивацією, ефективністю і благополуччям (Приходько та ін., 2021).

Крім того, виокремлено теорію базових індивідуальних цінностей Ш. Шварца, яку будемо застосовувати в нашому дослідженні. Ця теорія вказує на тісні зв'язки особистісних цінностей та конкретних видів поведінки, розкриває можливі способи впливу чинників зовнішнього середовища на формування системи цінностей особистості. Цей механізм дає можливість провести якісне емпіричне дослідження щодо розвитку мотиваційно-ціннісної детермінації діяльності військовослужбовців у бойових умовах.

Нами встановлено, що на функціонування та розвиток мотиваційно-ціннісної сфери особистості впливає сформованість Я-концепції, що сприяє усвідомленню власних інтересів, цілей, позицій у структурі соціальних взаємовідносин, дає можливість діяти відповідно до власних переконань та створює образ значущої особистості, який стає орієнтиром під час структурування власної поведінки, оцінювання подій та явищ дійсності, формування суб'єктивного ставлення до інших.

### **1.3 Система цінностей військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період**

Мотивація до бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період насамперед передбачає усвідомлене сприйняття та засвоєння ними комплексу відповідних військовій справі морально-етичних норм, формування позитивного ставлення до прийнятих моральних та етичних

стандартів і відображення їх результатів в особистісних якостях та поведінці, а також набуття ними цінностей щодо військової професії в контексті бойової діяльності.

Цінності, сприйняті та засвоєні військовослужбовцями за призовом під час мобілізації, на особливий період, є стійким мотиваційним чинником його бойової діяльності. Цінності – це афектні або когнітивні символи, що формалізують поняття та уявлення про бажане. Вони впливають на цілі, форми і засоби діяльності. Цінності наділяють людину силою, завдяки якій вона надає сенсу своїй діяльності та життю.

Цінності охоплюють різні аспекти психіки людини – від потреб до ідеалів. Вони є своєрідним навігатором особистості у соціумі, визначають спрямування поведінки, орієнтують на те чи інше ухвалення рішень та хід суджень. Під цінностями Г. Сісе розуміє «надважливі смисли, якості, які багато означають для нас, визначають, як ми думаємо та діємо». Попри складність і мінливість цінностей, культурну різноманітність таких демократичних суспільств, як Норвегія, наприклад, саме потужні цінності в ситуації трагедії допомагають «узяти себе в руки і продовжувати жити». При цьому йдеться не про продукovanу пропагандою однастайність думок, а про повагу до прав і свобод людини і громадянина, людської гідності, демократії, що є стрижнем моральної готовності в цивілізованому світі (Осьодло, Будагьянц, 2023).

З погляду військових досліджень так само, як і за словами теоретика війни К. Клаузевіца (Клаузевіц, 2023) війна є продовженням політики іншими засобами, так і бойова мотивація є продовженням людської мотивації в конкретному контексті. Отже, мотиваційно-ціннісну сферу слід розглядати як фундаментальне утворення, що керує людською поведінкою, а в нашому контексті – поведінкою військовослужбовця в умовах бойових дій.

Досліджуючи мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової активності військовослужбовців ЗС України, необхідно встановити систему їх соціальних, особистісних та професійних цінностей.

Якщо людина опинилася у війську і перебуває на війні – вона воїн. Цю тезу можна заперечити і навести безліч прикладів. В умовах, коли летять кулі та снаряди, люди поділяються на дві категорії: воїнів і жертв. На тих, хто воює, і на тих, хто не готовий, не може або не хоче захистити себе. Важко уявити, що було б із суспільством, якби не було чоловіків і жінок, які готові брати на себе відповідальність і протистояти злу та агресії. Античний філософ Фукідід зазначав: «Справедливо вважати найвідданіших духом тих, хто як ніхто знає і прикре, і приємне, а проте не уникає небезпеки» (Thucydides, 1972). Кодекс воїна у різні часи і в різних арміях завжди містив настанови: виконуй свій обов'язок, захищай слабких, захищай громаду, протидій кривднику, будь мужній, будь пильний, думай наперед, будь готовий, будь вірний, уникай агресії, якщо це можливо, а якщо ні, то перемагай і йди до кінця. Повагу і честь здобувають учинками, з ними не народжуються (Гроссман, Крістенсен, 2023).

Отже, воїн від жертви на війні відрізнятиметься тими своїми цінностями, яким він залишиться відданий, які принесуть йому честь. Систему цінностей військовослужбовців визначає контекст бойової діяльності, нижче розкриємо особливості війни та бойової діяльності.

Упродовж усього свого існування люди вели війни, протистояли агресії, захищалися від кривдників і змушені це робити й сьогодні. Теоретик війни К. Клаузевіц зазначав, що «війна є цариною фізичного напруження і страждання. Вона вимагає певної сили тіла й духу, що робить людину здатною долати всі труднощі війни» (Клаузевіц, 2023, с. 156). Даючи оцінку моральним чинникам ведення війни, К. Клаузевіц наголошує на необхідності наявності таких якостей, як мужність, відвага і самопожертва, звертає увагу на важливість дотримання армійського кодексу честі, підтримки бойового духу і громадської думки (Клаузевіц, 2023).

Історик Г. Баттерфілд зазначав, що «усі битви у світовій історії можуть відрізнятися одна від одної, але мусить бути між ними щось спільне, якщо їх об'єднують поняттям «битва»... Це не щось «стратегічне», не «тактичне», і не технічне. Це не те, що відкривається нам з якоїсь концепції кольорових мап або

з якоїсь серії порівняльної статистики сил і втрат, або навіть з якоїсь добірки відповідних цитат із військової класики, хоча і класика блискуче висвітлює наше розуміння битви, коли ми цього розуміння нарешті досягаємо. Спільне в битвах – це людське: поведінка людей, які намагаються узгодити свій інстинкт самозбереження та почуття честі з прагненням досягти певної мети, через яку інші люди готові їх убити. Тому вивчення бою – це завжди вивчення страху і, як правило, мужності, а також віри, а іноді й візії» (Butterfield, 1962, с. 87). Цими словами автор влучно і чітко вказує на фундаментальну рушійну силу людської поведінки в ситуації крайньої небезпеки – протистояння інстинкту самозбереження та почуття честі, життєвих цінностей та цінності самого життя. Саме цей контекст і визначає важливість дослідження ціннісної сфери військовослужбовців. У цих знаннях криється відповідь, що є рушійною силою бойової активності військовослужбовця.

З огляду на історію війн можна припустити, що досвід, отриманий у бою, переповнений сильними емоціями. З одного боку, це найбільший внесок в історію, екзальтоване почуття любові та ненависті водночас. Війна часто сприймається як щось велике і неосяжне. Ставлення воїна до війни неоднозначне, оскільки, за словами Д. Узнадзе, «кожен воїн як служитель усвідомлення сутності життя повинен так чи інакше відчувати велич своєї справи, і це відчуття має знайти своє відображення в його героїзмі і самопожертві» (Узнадзе, 1976, с. 178). Самопожертва є мотиватором для воїна в бою. З іншого боку, війна залишає на людях два типи відбитків: позитивний – натхнення (прагнення) і негативний – травма. Значущість впливу на психіку особового складу бойових стресорів і можливий вплив наслідків травмуючих подій залежать від індивідуально-психологічних особливостей особистості, рівня психологічної та професійної підготовки до участі в бойових діях, а також характеру та рівня мотивації до професійної діяльності (Приходько, 2018).

Важливість чи безглуздість війни для себе людина оцінює з огляду на низку чинників, які включають: цінності, політичну ситуацію, доцільність тієї чи іншої операції, довіру до лідера, а також досвід війни, його вплив на людину. Б. Ньюсом

виділяє внутрішню та зовнішню бойову мотивацію. На його думку, внутрішня мотивація спонукає цивільну особу йти на військову службу. Це генетична, культурна та соціально зумовлена мотивація. Натомість зовнішня мотивація формується на основі різних видів військової діяльності після соціалізації у військовому середовищі (Newsome, 2003).

Теорії зовнішньої мотивації включають сукупність таких чинників, як військова підготовка, управління, участь у бойових діях тощо, тобто які безпосередньо стосуються процесу військової служби. На такому підході базуються багато теорій – від теорії масової поведінки до динаміки малих груп, відображаючи ступінь єдності та згуртованості.

Водночас часто під час вивчення бойової мотивації не беруть до уваги індивідуальних відмінностей між людьми. Наприклад, сьогодні в армію прийшли багато людей, які мотивовані воювати без жодної підготовки. Це є аргументом на користь індивідуальної, добровільної бойової мотивації. Саме тому дослідники вважають, що бойова мотивація відрізняється від мотивації служби в армії (Matthews & Laurence, 2012).

Б. Ньюсом хоч і звертає увагу на відмінності між бойовою мотивацією і мотивацією служби в армії, проте його висновки залишаються десь посередині: між активними бойовими діями і просто службою в армії. Точніше, йдеться про постійне перебування на фронті, незалежно від того, воює солдат чи ні. Ньюсом не пояснює, що спонукає деяких людей активно воювати і діяти, не визначає різниці між бойовою та іншими видами діяльності військовослужбовця. Бойова мотивація передбачає бажання воїна залишатися на полі бою. Під час перебування на військовій службі тренування допомагають воїну подолати бойовий шок. Водночас немає жодних гарантій, що він буде активно воювати, повернеться в бій або матиме бойову мотивацію (Newsome, 2003).

Побутове уявлення про бойові дії зазвичай складається у людей на основі розповідей інших про свій досвід, телепередач, фільмів або історичних романів, у яких здебільшого розкривається героїзм, демонструються найкращі приклади бойової поведінки, коли кожен солдат відчайдушно бореться з ворогом.

У реальності лише незначна кількість військовослужбовців бере активну участь у бойових діях. Віддано і щиро вмотивовані на бойову діяльність тільки справжні воїни, які спроможні активно воювати. Частка таких військовослужбовців у різних підрозділах становить у середньому 15–20%. Зараз не йдеться про те, що решта 80–85% тікають чи ухиляються від своїх обов'язків, проте вони точно не налаштовані на активні бойові дії.

Бути воїном – це особисте прагнення, а не культурно зумовлена риса (нації народжуються і виховуються, щоб бути воїнами). Утім, це прагнення не означає, що воїн мав його від самого початку. Відданість бути на війні розвивається після того, як військовослужбовець набув досвіду участі в бойових діях. Прикладом виховання юнака як воїна є ситуація, коли батько конкретного військовослужбовця або представник попереднього покоління родини був військовослужбовцем і той виховувався згідно з військовими традиціями. Юнака із самого дитинства вчили воювати, долати перешкоди і виживати. Коли людину з раннього віку тренують і готують воювати, то вважається, що вона виростає воїном. Однак не обов'язково виховувати воїна з раннього віку. Ця навичка може розвинути після набутого досвіду війни – тоді з'являється готовність воювати, бажання повернутися на війну.

Бойову мотивацію не можна пояснювати лише з погляду матеріальних спонукань, скоріше за все, вона виходить за ці межі з огляду що:

бойовий досвід включає фізичні страждання, такі як голод, холод, різні хвороби, поранення, недосипання тощо;

статус воїна в суспільстві викликає як підозру, так і захоплення, тобто цей статус не передбачає однозначного визнання. Багато хто навіть негативно ставиться до воїнів;

жертвувати своїм життям і постійно наражати себе на небезпеку неможливо пояснити лише матеріальною зацікавленістю.

Бажання і здатність вбивати поєднується з готовністю жертвувати життям. Агресивність є додатковою якістю воїна. Здатність нещадно вбивати ворога не означає вбивати бездумно. Ветеран війни у В'єтнамі Д. Нельсон зазначав: «Мене навчили. Це визначило моє рішення стати снайпером. Чисте вбивство показує

повагу до ворога, але вбивати цивільних або втрачати контроль над собою і своїми життєвими переконаннями в бою – це неправильно... життя в бою – це неправильно... Це повага до ворога... це концепція воїна. Вбивати чисто, вбивати швидко, вбивати ефективно, без злоби і жорстокості» (Hansen, Owen & Madden, 1992).

Як вважає О. Хміляр (Хміляр, 2020), у мотивації воїна особливе місце посідає відточена майстерність, що функціонує на рівні бажання та здатності знищувати живу силу противника. Нерідко в бойових умовах регулятором поведінки воїна є позитивна агресивність, яку розглядають як дієву форму асертивної поведінки в бою. Знищення живої сили противника часто супроводжується безжалісністю, проте це не свідчить, що знищення ворога позбавлене сенсу.

Готовність пожертвувати життям важко наперед визначити в людині, оскільки вона проявляється лише тоді, коли воїн віддає свій останній подих. Воїни прагнуть перемогти і вижити, а не померти. Як уже було сказано, готовність і здатність ризикувати своїм життям і готовність убивати ворога ґрунтуються на балансі, зумовлюючи одне одного. Якщо вбивство не слугує високим цілям і не пов'язане з бодай мінімальним ризиком для власного життя, то стає просто вбивством, як злочин і різанина.

У дослідженні В. Осьодла та Л. Будагьянц питання моральної готовності як перший складник особистісної готовності військовослужбовця до виконання службово-бойових завдань деталізується через такі показники, як: 1) усвідомлення обов'язку, відповідальності; 2) усвідомлення небезпеки для власного життя; 3) усвідомлення соціального та особистісного сенсу службової діяльності; 4) активна життєва позиція; 5) самокритичність; 6) потреба у військово-професійному самовдосконаленні (Осьодло, Будагьянц, 2023).

У випадку, коли йдеться про прихильність до війни, якість важливіша за кількість. Успішно вести високоінтенсивну війну без кваліфікованих і професійних воїнів важко. У наш час сучасні війни є настільки складними, що включають як тактичні, так і стратегічні труднощі. На думку К. Клаузевіца, досвід так само важливий, як і талант, щоб подолати всі труднощі. Талант є найкращою заміною

досвіду, і воїн, про якого ми говорили тут, володіє і досвідом, і талантом (Клаузевіц, 2023).

Підсумовуючи, можна сказати, що військовослужбовець, якого ми можемо назвати воїном за своєю природою, – це той, хто набагато більше вмотивований брати участь у бойових діях, ніж просто військовослужбовець. Його прихильність до війни, швидше за все, можна пояснити особистими якостями і особистою відданістю цінностям. Ця прихильність є такою високою, що багато воїнів неодноразово повертаються на війну або продовжують воювати навіть тоді, коли перемога не видається можливою.

В арсеналі професійно важливих якостей воїна, який прагне досягнути неможливого, дослідники виокремлюють такі якості, як сміливість, учинковість, вимогливість, уміння ризикувати, упевненість у своїх силах, уміння організувати себе, перфекціонізм, здатність відкидати сумніви, постійно змінюватися та навчатися, стресостійкість, вірність своїм життєвим принципам, ідеалам і переконанням (Хміляр, 2020).

Існує безліч причин, які мотивують військових досягати найвищих результатів, що приводять ворога до поразки. Серед чинників, які посилюють мотивацію, – лідерство, згуртованість підрозділу, бойовий дух, армійські цінності, етос воїна, страх, сильна воля до перемоги. Саме завдяки залученому керівництву і вмотивованості військовий є найбільш універсальним і смертоносним воїном у світі. Коли воїн має набір ідеалів, цінностей і переконань, які відповідають високим особистим стандартам, вони слугують мотивацією і підштовхують його до досягнення високих стандартів у бою, що виходять за межі службового обов'язку. Мотивовані солдати завжди будуть ціннішими за будь-яке технологічне обладнання, яке ми можемо застосувати на полі бою, тому що солдати знаходять шлях до перемоги.

Розглянемо ці ідеї у контексті теорій бойової мотивації. Перша теорія бойової мотивації, теорія первинної групи (Shils & Janowitz, 1948; Savage & Gabriel, 1978), пояснює готовність воїна брати участь у бою з погляду його взаємодії з кількома найближчими товаришами. Теорія стверджує, що товарицькість, зумовлена

спільною депривацією, стресом, потребою в психологічному комфорті, постійною особистою взаємодією і спілкуванням, дає змогу військовому вистояти в бою. Встановлено, що чим згуртованішою є первинна група, тобто що сильніші зв'язки взаємопідтримки між її членами, то більший її бойовий потенціал (Wesbrook, 1980).

Друга споріднена теорія пояснює бойову мотивацію з погляду зв'язку солдата зі своєю військовою частиною. Історично склалося так, що для характеристики цих зв'язків використовують поняття *esprit de corps*, або полковий дух, хоча зараз віддають перевагу сучасному терміну «згуртованість підрозділу» (Baynes, 1967).

Третя теорія стверджує, що бойова мотивація впливає із залученості військового до своєї національної соціально-політичної системи. Прихильність воїна (нормативна) до цінностей і символів свого суспільства або до конкретної справи розглядається як основний чинник, що визначає його прагнення воювати.

Моральна причетність до національної суспільно-політичної системи потенційно створює легітимну основу для національних вимог і, доки військова організація сприймається як продовження цієї системи, – для військових директив. Таке залучення породжує зобов'язання підкорятися – якщо військовий сприймає вимогу як правильну або належну з погляду національних інтересів або національної ідеології. Якщо військовий не підкоряється, він відмовляється від своїх переконань і розриває психологічний зв'язок зі своєю громадою (Wesbrook, 1980).

П. Москос (Moskos, 1970) і Дж. Кіган (Keegan, 1983) припустили, що солдати воюють з таких причин: по-перше, заради особистого виживання, по-друге, щоб уникнути групових санкцій за те, що вони не воюють.

Військова служба, особливо в районі бойових дій, іноді потребує від солдата переосмислення його системи цінностей. Убивство, знищення майна та безліч інших дій, які засуджуються в цивільному житті, раптом отримують позитивне забарвлення і винагороджуються похвалою, медалями та усвідомленням того, що вони відображають мужність. На жаль, зміна цінностей, навіть якщо вона має бути суворо обмеженою і стосуватися певних, чітко окреслених сфер, рідко залишається

такою, водночас переосмислюються й інші цінності та поведінка (Bourne, 1971; див. Mitscherlich, 1970).

Порушуючи проблему мотивації діяльності особистості в екстремальних умовах, ми шукаємо відповідь на запитання: що саме зумовлює поведінку військовослужбовця у бою? Оскільки бойова діяльність завжди пов'язана з високим ризиком і загрозою для життя, а саме життя є природною цінністю, людина в ситуації вибору постійно зважує, як на терезах, наслідки своїх дій, учинків, а також визначає для себе, як очікувані результати діяльності зіставні з можливими ризиками, у тому числі з можливістю втратити найцінніше. Крім того, події в екстремальних умовах безпосередньо пов'язані з психічним напруженням. Психічні стани особистості в екстремальних умовах можуть мати такі прояви: емоційну лабільність, високий рівень тривоги, стан перенапруження, стресу, фрустрації, афекту (Стасюк, Ковальчук, 2022).

Чому тоді військовослужбовці ризикують своїм життям? Що може бути приблизно співрозмірним із цінністю людського життя? Що спонукає їх до бойової діяльності? Що вирізняє людину, яка бере на себе обов'язок виконання бойових завдань, і людину, яка відмовляється від цього, якщо існує високий ризик? Без відповідей на ці запитання неможливо пояснити мотиви самопожертви, виправданого ризику, сміливого вчинку, взаємовиручки в ситуаціях, у яких, здавалося, мав би превалювати інстинкт самозбереження.

Міркуючи про природу рушійних сил, що зумовлюють поведінку людини в екстремальних умовах, у тому числі в умовах бойової діяльності, виникає думка, що наявність чіткої вагової мети й повна присвята себе місії здатні значно зміцнити внутрішню стійкість людини. Ми розуміємо, що підтримання бойової активності в найбільш несприятливих умовах можливе лише тоді, коли така діяльність має сенс. Військовий, озброєний сенсами, розумінням вищої мети або місії, поряд з автономністю та майстерністю здатен підтримувати свою внутрішню мотивацію стійкою та виконувати завдання бойової діяльності з високою інтенсивністю.

З огляду на сучасні дослідження та уявлення про сенс життя як рефлексію щодо власного життя характеристика ціннісного контексту професійної діяльності

може бути органічно доповнена смисловим контекстом, адже активне визначення своєї позиції щодо професійних цінностей базується на провідних особистісних смислах. У таких тлумаченнях сенс життя нерідко постає визначальним для успішного професійного розвитку та самореалізації, а професійна діяльність – як можливість досягнути та реалізувати сенс життя (Осьодло, 2012).

Розглядаючи цю думку в розрізі концепції про служіння як стрижень сенсу, здатність бачити свою діяльність як покликання, а не просто як необхідність, можливість отримати фінансову винагороду або ж кар'єрне зростання, може сприяти отриманню задоволення, наповненню від соціально корисної діяльності, що є основним показником внутрішньої мотивації.

Висловлювання філософа Ф. Ніцше «Той у кого є навіщо, може витримати майже будь-яке як» (Саутвік & Чарні, 2022, с. 304) підкреслює силу сенсу. З Ф. Ніцше погоджувалися і такі видатні класики, як К. Юнг, В. Франкл та ін. Так, поставивши категорію сенсу в центрі власної теорії, В. Франкл (Frankl, 2014) створює концепцію «волі до сенсу», яка вбачає пошук сенсу основною мотивацією людини, на противагу концепціям «волі до задоволення» та «волі до влади». Це уточнення є важливим, оскільки сенс – це не екстраполяція власних потреб чи бажань, а відкриття того важливого, що дає життю людини певної мети. Згадана концепція ґрунтується на соціологічних дослідженнях, результати яких підтверджують переконання, що людині потрібно «щось», заради чого жити. Крім того, люди визнають, що в їхньому житті було щось чи хтось, заради чого чи кого вони готові були б померти.

Чудовим прикладом втілення ідеї вищого сенсу є південноафриканський дисидент Н. Мандела, який зміг витримати 30 років ув'язнення з гідністю, оскільки це ув'язнення символізувало його боротьбу за рівність. Не менш значущим є досвід ученого, релігієзнавця Ігоря Козловського, який, витримавши російський полон і тортури, зазначав, що базовим моментом, що допомагає вижити в несприятливих умовах, є сенсова складова. Крім того, є безліч прикладів людей, які змогли перетворити свої нещастя на місію і знайти в них вищий сенс. Таким чином, сенс може дати нам силу і сформувати мужність. Ми можемо здивуватися, скільки сили

й резильєнтності криється в нас, коли ми реалізуємо поклик захищати заповітну ідею, обстоювати благородні ідеали чи захищати того, кого любимо.

З огляду на ці ідеї у військовій академії у Вест-Пойнті вчать майбутніх військових командирів, що їхнім солдатам украй важливо розуміти і приймати значущість свого обов'язку, служби та жертв. За їхніми спостереженнями, солдати, які вірять у важливість своєї місії, навіть якщо вона небезпечна, отримують більше переваг від своєї роботи, ніж солдати, які не вірять у місію. Це підтверджують результати дослідження військовослужбовців, які брали участь у стресовій миротворчій місії в Боснії. Науковці з'ясували, що солдати, які вважали цю роботу сповненою сенсу, пізніше повідомляли про більшу користь, отриману від місії, ніж солдати, які вважали місію не такою значущою (Саутвік & Чарні, 2022).

Таким чином, у складних життєвих ситуаціях, навіть коли військовому здається, що його життєвий ресурс вичерпано, розуміння сенсу життя і сенсу бойової діяльності для перетворення подій екстремальної ситуації в самореалізацію та самотрансценденцію пов'язане з пошуком і знаходженням особистісного сенсу у війні.

Ми поділяємо думку, що сенси можна знайти навіть у найзловісніших обставинах, якщо орієнтуватися не на запитання: що я можу отримати для себе в умовах бойової діяльності?, а запитувати себе: що я можу зробити заради виконання завдання і досягнення мети місії?. Тобто важливо не те, «чого я можу очікувати від життя», а те, «чого життя очікує від мене». Кожен військовослужбовець має усвідомити, що саме від його зусиль та поглядів залежить майбутнє, і рішення, які кожен із них ухвалює, теж впливають на майбутнє.

Оскільки ми вважаємо, що поняття сенсу нерозривно пов'язане з поняттям цінностей, що визначаються як «сенси, котрі поділяються великою кількістю людей протягом історії» (Frankl, 2014), важливо підкреслити, що унікальні сенси мають значення, якщо суспільство поділяє одні й ті самі цінності. Якщо те, за що ми боремося, що відстоюємо, є суспільно значущим. У такому випадку кожен унікальний сенс стає цінністю для суспільства, і воно консолідує всі зусилля для досягнення вищої мети або місії. Відчуття належності, що виникає за таких умов, є

одним з найважливіших рушіїв сенсу, адже якщо поруч з тобою люди, які поділяють твої цінності, то особливої важливості набуває необхідність виконувати завдання в унісон.

Загалом цінності сприймаються як значущі елементи, що мають індивідуальну вагу через суб'єктивне оцінювання їх значущості. Цінності формують внутрішню опору особистості, слугують своєрідним компасом в оцінці навколишнього світу. У контексті військової служби ціннісна система часто адаптується і сприяє збереженню психологічної рівноваги у разі стресу, допомагає військовослужбовцям ухвалювати оптимальні рішення у критичних ситуаціях, мотивує їх продовжувати боротьбу (Рибчук, 2024).

У цьому контексті хочемо наголосити на деяких ключових аспектах.

1. Мотивація є рушійною силою бойової діяльності військовослужбовця. Професійну мотивацію визначає її спрямованість, інтенсивність та стійкість. Те, наскільки мотивація особистості відповідатиме зазначеним параметрам, залежить від розмаїття детермінант зовнішньої та внутрішньої природи.

2. Ми поділяємо думку тих учених, які визначають провідну роль внутрішньої мотивації як такої, що забезпечує спрямування зусиль на виконання визначених завдань, підтримання високої інтенсивності діяльності та збереження енергійності у виконанні цих завдань протягом тривалого часу.

3. Спонукальною силою, яка пробуджує внутрішню мотивацію, є наявність особистісно значущої мети місії. Ми переконані, що підтримання бойової активності в найбільш несприятливих умовах можливе лише тоді, коли така діяльність має сенс.

4. З поняттям сенсу ми нерозривно пов'язуємо поняття цінностей. Цінності, у яких ми вбачаємо сенс, стають основою для мотивації і, отже, напряму впливають на персональні та командні результати діяльності. Цінності кожної унікальної особистості мають значення тоді, коли поділяються більшою частиною суспільства, коли те, за що ми боремося, ризикуємо життям, набуває не тільки персонального сенсу, а й визнається суспільно корисним благом.

Задля визначення мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців належить проаналізувати характерні ознаки такої діяльності. У психологічному контексті визначальною серед умов бойової діяльності вочевидь є високий рівень ризику та безпосередня загроза життю і здоров'ю військовослужбовця. Бойова діяльність також пов'язана зі стрімкими змінами в обстановці, швидкою динамікою службових процесів, високим рівнем невизначеності, непомірними фізичними та моральними навантаженнями. Названі та низка інших специфічних чинників бойової діяльності зумовлюють систему організаційних цінностей, що дають змогу зберігати колективну ефективність та індивідуальну працездатність.

Серед найважливіших цінностей військової організації виокремлюють такі: місія або вища мета, що пов'язана із забезпеченням суспільного блага – безпеки; успішна бойова діяльність неможлива без налагодженої командної роботи, відтак товариські, братерські стосунки є важливою умовою й набувають ознак цінностей; бойова діяльність можлива лише за умови дотримання чіткої ієрархії та підпорядкування спільним цілям, що визначає лідерство та професіоналізм як організаційні цінності; складні умови побуту та фізичні навантаження вимагають таких якостей, як жертвність, воля, служіння; моральні випробування та етичні дилеми встановлюють моральну та психічну стійкість визначальними цінностями.

З огляду на те, що високий рівень бойової мотивації зумовлюється відповідністю мотиваційно-ціннісної сфери особистості організаційним цінностям, що забезпечує формування внутрішньої мотивації, до основних особистісних цінностей військовослужбовця можемо віднести: особисту безпеку; безпеку рідних та близьких; безпеку побратимів та командирів; товариські, дружні стосунки з побратимами; служіння іншим; розвиток держави (культурний, суспільний, економічний, правовий), перспективу для майбутніх поколінь; реалізацію власного покликання; роботу в колі однодумців; самостійність (автономність); професійний розвиток; військову кар'єру; практичний досвід; належність до успіху; помсту ворогам.

Окреслене коло ідеалів, цінностей і переконань, які відповідають високим особистим стандартам, слугують мотиваційно-ціннісними детермінантами високих досягнень у бою, що виходять за межі службового обов'язку. Саме внутрішньо вмотивовані військовослужбовці створюють якісну перевагу в бою, знаходять шлях до перемоги і досягають її. У контексті бойової діяльності саме внутрішня мотивація є найбільш вагомим спонукальним чинником для цивільної людини йти на військову службу. Це генетично, культурно та соціально зумовлена мотивація. Внутрішня мотивація ґрунтується більшою мірою на таких цінностях, як ідеологія, націоналізм, дух воїна тощо, що формуються впродовж усього життя. Пріоритетними стають питання свободи, вибору, волі, цінностей, бачення майбутнього, автономії, саморегуляції та самодетермінації. До представників цієї течії належать Ж. Ньюттен (теорія часової перспективи), Г. Хекхаузен, Ю. Бекман (теорія вольової регуляції), Е. Десі, Р. Раян (теорія самодетермінації) та ін.

За результатами вивчення досвіду армій провідних країн світу встановлено, що мотивація мобілізованих військовослужбовців та мотивація військовослужбовців військової служби за контрактом має деякі відмінності. Водночас спільним є те, що їхня мотивація ґрунтується на взаємозв'язку між інституційними та прагматичними мотивами, що відповідає теоріям внутрішньої та зовнішньої мотивації. Однак ми вважаємо за необхідне наголосити на цих відмінностях.

З огляду на основні положення теорії самодетермінації Е. Десі та Р. Раяна встановлено, що поведінка внутрішньо вмотивованої людини детермінується такими цінностями: бути автономною, компетентною та приналежною, пов'язаною з діяльністю інших людей, середовищем (Ryan & Deci, 2000, 2017).

Для військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період чинник автономності, тобто природне бажання контролювати події власного життя, також є ваговою потребою. Автономність є частиною будь-якого виду мотивації, а у випадку внутрішньої мотивації – провідним чинником поведінки. Проте оскільки людина зіштовхується з вимушеним вибором діяльності, пов'язаним з необхідністю, такий стан справ змушує її відчувати себе об'єктом дії

зовнішніх обставин та інших людей. Це супроводжується стійким переконанням, що обставини, які визначають такі різючі і кардинальні зміни в житті людини, залишаються поза межами її контролю та не підвладні особистому впливу. Такі люди, потрапляючи в новий для себе контекст, перший час можуть почуватися нездатними ефективно взаємодіяти із середовищем, формувати своє оточення, продукувати зміни, самореалізовуватись. Проте якщо людина здатна протистояти зовнішнім обставинам, з'являється почуття самостійності та задоволення від діяльності, формується відчуття того, що вона здатна впливати на оточуюче середовище та здійснювати цілеспрямовану активність. Тоді військовий сам ініціює свою діяльність і, як наслідок своєї активності, може спостерігати зміни в середовищі.

Відчуття власної компетентності (майстерності) є важливим та потужним чинником інтеграції у військове середовище та пробудження у людині внутрішньої мотивації до бойової діяльності. Створення середовища, яке допомагає розвивати свою майстерність, здатне підвищувати продуктивність і рівень професійного задоволення. При цьому вкрай важливою є можливість отримувати і бачити результати своєї діяльності. Якщо мобілізовані військовослужбовці будуть впевнені у своїх можливостях щодо отримання бажаних результатів, тоді й буде в них достатньо рішучості діяти.

Характерною особливістю для військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період є те, що військова служба не є для них професією. Відтак вони не планують свої кар'єрні перспективи, не ставлять собі за мету розвиватися як професіонал, вибудовувати подальші кар'єрні стратегії, оскільки призиваються до війська на обмежений термін і не мають необхідності «вкорінюватися» у військовій сфері. Крім того, для них військова служба не є результатом усвідомленого вибору професії. Відтак чинники новизни та невизначеності стосуються не тільки характеру та специфіки бойових завдань, а й особливостей військової організаційної культури. Для формування внутрішньої мотивації важливо створювати умови, за яких мобілізовані військовослужбовці матимуть змогу втілювати свої навички та здібності у військовій сфері, відчувати

свою належність до військової організаційної структури, значущість та залученість, використовувати свій досвід, набутий у цивільному секторі. Результатом такої належності до організації та взаємодії з іншими людьми стає задоволення потреби відчувати себе ближнім і зрозумілим іншим, значущим для інших.

Таким чином, специфіка мотивації до бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період зумовлюється не лише тим, що проявляється у виражених екстремальних умовах, ситуаціях особливої особистої значущості, невизначеності, масштабності та тривалості, що пов'язано з постійною загрозою для життя, чого в повсякденній діяльності так чітко і виражено не спостерігається. Оптимальна мотивація та особисте благополуччя військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період ґрунтується на втіленні базових цінностей, таких як автономія – можливість задоволення потреби відчувати себе ініціатором та власної спроможності забезпечувати свої дії; компетентність – можливість задоволення потреби відчувати себе здатним досягати бажаних результатів; належність – можливість задоволення потреби відчувати себе ближнім і зрозумілим іншим, значущим для інших. Це є ключовими детермінантами у формуванні та підтриманні внутрішньої мотивації з метою спрямування зусиль на виконання бойових завдань, підтримання високої інтенсивності діяльності та збереження енергійності у ході виконання цих завдань протягом тривалого часу.

### **Висновки до розділу**

1. Проведений теоретико-методологічний аналіз підходів до дослідження мотиваційно-ціннісної сфери особистості дав змогу встановити, що з огляду на множинність поглядів та соціокультурних умов, у яких формувалася та вивчалася мотиваційно-ціннісна сфера особистості, усі описані в розділі теорії та настанови є релевантними і прийняти їх можна за відповідних умов. Відтак концептуальні засади дослідження становлять філософські погляди на природу мотивації людини, натуралістичні, антропологічні, соціальні, ситуаційно-динамічні, когнітивні,

екзистенційні теорії психології мотивації, що відповідають провідним ідеям гуманістичного, діяльнісного, екзистенційного, аксіологічного підходів.

2. На підставі теоретичного дослідження встановлено психологічні особливості та структуру мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період. Відтак *мотиваційно-ціннісна сфера особистості військовослужбовця* – утворена на основі особистісних цінностей динамічна система, яка є формою їх включення в механізми поведінки особистості військовослужбовця на основі свідомого оціночного вибору цілей та способів діяльності у результаті сформованих стійких переконань та ставлень до них. Мотиваційно-ціннісна сфера особистості визначає початок, спрямованість, характер і зміст поведінкової активності особистості, визначає загальне ставлення до світу, до життя, до себе та оточуючих, надає особистісного сенсу діям, вчинкам, поведінці. *Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців* – це стійка, відносно постійна ціннісна диспозиція вищого порядку, що визначає вибір поведінки військовослужбовця, не має вирішальної ролі в забезпеченні функціонування організму, не є вродженою, розвивається тільки в онтогенезі й залежить від соціальних норм військово-професійного середовища.

*Основні наукові результати першого розділу опубліковано в таких працях:*

1. Гуляк, У. (2022) Професійна мотивація військовослужбовців: досвід іноземних армій. *Вісник Національного університету оборони України*, 3(67), 47–55. doi:10.33099/2617-6858-22-67-3-47-55.

2. Гуляк, У. (2022) Організаційна культура як чинник професійної мотивації військовослужбовців. *«Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки»*, 20(65), 15–23. doi:10.31392/NPU-nc.series12.2022.20(65).02.

3. Гуляк, У., Лісневський, В. (2024) Ціннісний компонент у структурі мотиваційної сфери особистості військовослужбовця. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка «Психологія»*, 1(19), 11–16. doi:10.17721/BPSY.2024.1(19).2.

4. Гуляк, У., Осьодло, В. (2022) Службова мотивація у контексті психологічної стійкості: сучасний погляд. Особистість та суспільство в цифрову еру: психологічний вимір : матер. III Міжнародної наук.-практ. конф. (м. Одеса, 24 червня 2022 р.). Одеса : Національний університет «Одеська юридична академія», 65–68.

5. Гуляк, У. (2022) Психологічні механізми впливу стадного інстинкту на бойову активність військовослужбовців. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1 грудня 2022 р.). Київ : НУОУ, 56–60.

6. Гуляк, У. (2022) Пошук сенсу як мотиваційної детермінанти бойової діяльності військовослужбовців. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 23 листопада 2023 р.). Київ : НУОУ, 62–66.

7. Гуляк, У. (2024) Психологічні особливості функціонування мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця в бойових умовах. Вектори соціальної, організаційної та економічної психології: матер. III Міжнародної наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 23 лютого 2024 р.). Київ : Державний торговельно-економічний університет, 52–55.

8. Гуляк, У. (2024) Мотиваційні стратегії лідера в бойових умовах. Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика : матер. Всеукраїнської наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 14–19 лютого 2024 р.). Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 320–324.

9. Гуляк, У. (2024) Особливості мотивації військовослужбовців, призваних по мобілізації на особливий період. Сучасні проблеми екологічної психології: Життєві стратегії особистості в умовах воєнного стану : матер. XX Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Київ, 14–15 травня 2024 р.). Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 34–38.

## РОЗДІЛ 2

### ОРГАНІЗАЦІЯ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНО-ЦІННІСНИХ ДЕТЕРМІНАНТ БОЙОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ЗА ПРИЗОВОМ ПІД ЧАС МОБІЛІЗАЦІЇ, НА ОСОБЛИВИЙ ПЕРІОД

У розділі описано концептуальну модель впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців, програму емпіричного дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період. Обґрунтовано актуальність і надійність обраного психодіагностичного інструментарію для визначення прояву мотиваційно-ціннісних детермінант в умовах бойових дій.

#### **2.1 Моделювання впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період**

Вивчення наукових поглядів дослідників проблеми розвитку аксіологічних та мотиваційних детермінант поведінки особистості В. Франкла, А. Маслоу, М. Рокича, К. Роджерса, Дж. Голланда, Дж. Крамбо, І. Беха, Т. Бутківської, Л. Іванько, З. Карпенко, Д. Леонтьєва, Г. Радчук, М. Слюсаревського, Т. Титаренко, Т. Тітова, Т. Яценко, М. Боришевського, С. Гончаренка, В. Знакова, Г. Максимова, Е. Помиткіна, М. Савчина, Н. Агаєва, В. Алещенка, І. Приходька, В. Осьодла, В. Стасюка, О. Хміляра вказує на те, що мотиваційно-ціннісна сфера особистості військовослужбовця є складним соціально-психологічним конструктом, який визначає суб'єктивне ставлення людини до військово-професійної діяльності та впливає на всі її аспекти. Водночас для досягнення дослідницьких цілей залишається відкритим питання структури та змісту мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця. Із цією метою нами

розроблено концептуальну модель впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців.

Розгляд психологічних особливостей бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період, особливостей розвитку ціннісної сфери людини, а саме процесів її становлення та функціонування, дав нам змогу запропонувати концептуальну модель (рис. 2.1), що описує основні структурні та змістовні компоненти мотиваційно-ціннісної сфери та зв'язки між ними.

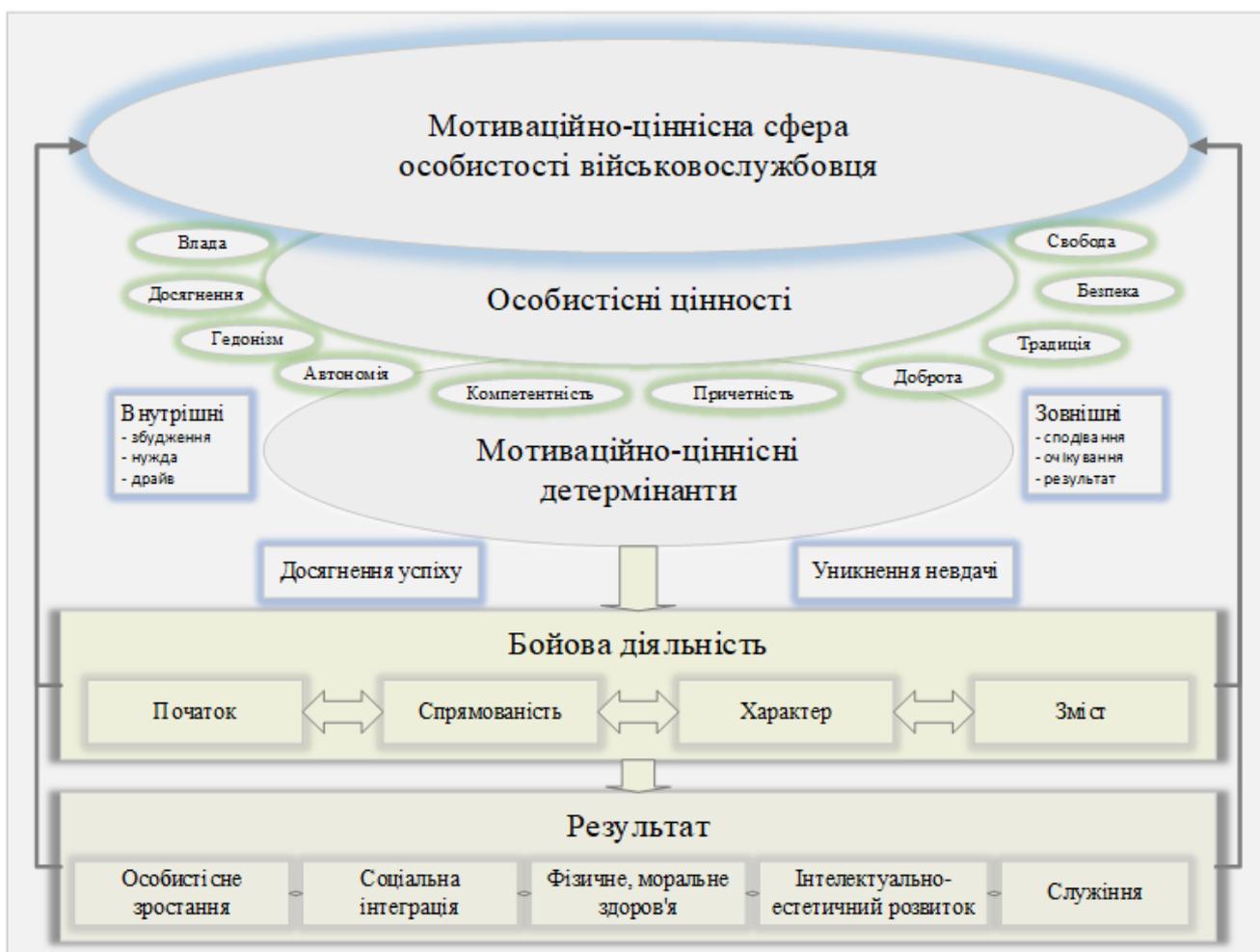


Рисунок 2.1 – Концептуальна модель впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців

Описуючи запропоновану модель впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців, варто розглядати *особистісні цінності* як найважливіший компонент у структурі мотивації військовослужбовців,

що і визначає цей вплив. Насамперед цінності особистості формуються впродовж життя і тісно пов'язані з особливостями середовища та діяльності. Вони є визначальними у сприйнятті особистістю себе й детермінують характер і зміст життєдіяльності. Також самоусвідомлення, усвідомлення своїх інтересів, бажань, прагнень, сенсів у соціальних взаємовідносинах, професійній діяльності та суспільних процесах, здатність функціонувати узгоджено із системою власних переконань можливе за умов наявності широкого спектра та ієрархії особистісних цінностей. Окрім того, не слід нехтувати значенням особистісних цінностей у процесі побудови міжособистісних стосунків, формуванні кола однодумців (соратників), виборі власних авторитетів (лідерів).

Отже, особистісні цінності можуть бути визначені як одна з основних умов становлення та функціонування мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців. Погляди науковців (Atkinson, 1964; Ryan & Deci, 2017; Neckhausen & Neckhausen, 2008) щодо причинної залежності бойової діяльності військовослужбовців із формування та функціонування мотиваційно-ціннісної сфери слугували основою під час конструювання моделі та емпіричного дослідження психологічних особливостей впливу особистісних цінностей на бойову активність.

Іще одним, не менш важливим компонентом моделі є *мотиваційно-ціннісні детермінанти* бойової діяльності військовослужбовців, що опосередковують вплив особистісних цінностей на процес (початок, спрямованість, характер, зміст) і результат (особистісне зростання, соціальна інтеграція, фізичне та моральне здоров'я, інтелектуально-естетичний розвиток, служіння) діяльності. Мотиваційно-ціннісні детермінанти визначають поведінку людини на підставі оцінки важливих для неї подій, явищ, процесів під час вибудовування суб'єктивних ставлень та взаємин. Встановлено, що за своєю природою мотиваційно-ціннісні детермінанти можуть бути внутрішніми (збудження, нужда, драйв) і зовнішніми (сподівання, очікування, результат), а також бути спрямованими на досягнення успіху та уникнення невдач. Відтак можемо визначити мотиваційно-ціннісні детермінанти як другу важливу складову структури мотиваційно-ціннісної сфери

особистості, що опосередковує вплив особистісних цінностей на поведінку, стиль життя та бойову діяльність військовослужбовців, включеність у професійне військове соціальне середовище, обмін цінностями як умову їх розвитку.

Отже, можна припустити, що відповідно до власної системи цінностей за посередництва мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовець конструює, обирає, організовує та здійснює практики бойової діяльності.

Деталізуючи перебіг цього процесу, зазначимо, що модель є концептуальною, містить тільки базові компоненти складної, ієрархічної структури мотиваційно-ціннісної сфери особистості та відображає лише найважливіші зв'язки між її компонентами. Водночас вона є динамічною, відповідно, зміна характеристик одного з компонентів впливатиме на зміни в інших. Також не слід нехтувати впливом на модель зовнішніх чинників, що, у свою чергу, так само може впливати на бойову діяльність військовослужбовців.

*Вплив особистісних цінностей на мотивацію військовослужбовців.* На підставі теоретичного аналізу нами було встановлено, що система особистісних цінностей є фундаментальним утворенням особистості, що відображає суб'єктивне ставлення людини до об'єктивної дійсності, оточення і самого себе, впливає на всі аспекти її життєдіяльності. Дослідники психологічних теорій мотивації припускають, що особистісні цінності можуть визначати поведінку особистості, характер її життєвого вибору, є основою для побудови та реалізації життєвих стратегій. Цінності є базовим елементом у формуванні стилю життя, вони покликані збалансувати потреби особистості та можливості їх задоволення. Цінності визначають поведінку та регулюють діяльність особистості від найпростіших ситуацій до найбільш значущих, а ієрархія особистісних цінностей визначає її спрямованість та активність.

У запропонованій моделі особистісні цінності розглядаються не як структурні елементи мотивації, а як особистісний конструкт, який є передумовою виникнення і підтримання мотивації особистості, що детермінує поведінку, стиль та способи її діяльності. Тому вважаємо за необхідне емпірично підтвердити

існування впливу особистісних цінностей на мотивацію військовослужбовців та їх бойову діяльність.

*Вплив особистісних цінностей на бойову діяльність військовослужбовців.*  
У запропонованій моделі бойову діяльність військовослужбовців ми розглядаємо в нерозривному зв'язку з її особистісними цінностями: з одного боку, бойова діяльність визначається наявністю сформованих в особистості відповідних особистісних цінностей, а з іншого – впливає на формування, переоцінку та зміну системи цінностей.

Якщо брати до уваги той факт, що цінності слугують стандартом для оцінки та вибору цілей та способів діяльності, можемо стверджувати, що особистісні цінності і є мотиваційними детермінантами бойової діяльності військовослужбовців. Відтак у процесі формування нових цінностей чи переоцінки існуючих під впливом умов та результатів бойової діяльності природа мотивації військовослужбовців може зазнавати суттєвих змін. Тому можемо стверджувати, що система особистісних цінностей перебуває в нерозривному діалектичному зв'язку із цілями, способами, формами та результатами діяльності. Динаміка зміни ціннісної сфери (сукупність та ієрархія особистісних цінностей) впливатиме на рівень активності, спрямованість діяльності та її результати, і водночас сама діяльність та її результати впливатимуть на переоцінку особистісних цінностей. Зміна будь-якого компонента мотиваційно-ціннісної сфери особистості, як то цінностей чи мотивації, неодмінно викликатимуть зміну бойової активності, способів дій, особливостей визначення і досягнення цілей, особистісних практик та їх поведінкових проявів.

*Мотиваційно-ціннісні детермінанти як чинники, що опосередковують вплив особистісних цінностей на бойову діяльність військовослужбовців.*  
У запропонованій моделі мотиваційно-ціннісні детермінанти є компонентом мотиваційно-ціннісної сфери особистості, що опосередковує вплив особистісних цінностей на бойову діяльність. Як уже було зазначено раніше, особистісні цінності нерозривно пов'язані з мотивацією військовослужбовців та визначають особливості самосприйняття, ставлення до оточення та довколишнього світу,

сприяють у виборі кола спілкування та зразків поведінки для наслідування, вибір важливих життєвих цілей та життєвих стратегій. У цьому контексті мотиваційно-ціннісні детермінанти виконують адаптаційну та детермінуючу функції особистісної активності щодо себе та навколишньої дійсності.

Як і система особистісних цінностей, мотиваційно-ціннісні детермінанти є динамічним особистісним утворенням, яке може трансформуватися відповідно до набутого соціокультурного досвіду в результаті впливу професійної діяльності та життєвих ситуацій. Результатом зміни мотиваційно-ціннісних детермінант є коригування поведінки особистості, зміна життєвих стратегій, стосунків з оточуючими, модифікація переконань, уподобань, поглядів тощо. Унаслідок цього змінюється коло спілкування, переосмислюються приклади для наслідування, переглядаються життєві практики, стиль і спосіб життя. Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців відображають можливі способи реалізації особистісних цінностей і бажань у практиці бойової діяльності, впливаючи на побудову міжособистісних стосунків у військовому колективі через визначення пріоритетних цілей життєдіяльності та способів їх досягнення, що у підсумку і визначає результат цієї діяльності.

Підсумовуючи зазначене вище, формулюємо гіпотезу для емпіричного дослідження: вплив особистісних цінностей військовослужбовців на їх бойову діяльність відбувається за посередництва мотиваційно-ціннісних детермінант, що у своїй сукупності визначають природу (внутрішню або зовнішню) і спрямованість (на досягнення або уникнення невдач) мотивації, яка визначає характер поведінкових виборів, особливості стратегії взаємодії із середовищем, вибір професійних та життєвих практик, сукупним проявом чого є бойова діяльність військовослужбовців.

Також взаємозв'язок особистісних цінностей, мотиваційно-ціннісних детермінант та бойової діяльності військовослужбовців пояснює динамічність у структуруванні та переоцінці цінностей, модифікації природи та спрямованості мотивації, визначенні життєвих та професійних цілей, завдань та способів їх досягнення.

Описану концептуальну модель впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців взято за основу для проведення емпіричного дослідження.

## **2.2 Організація дослідження, методи і психодіагностичний інструментарій, характеристика груп досліджуваних осіб**

Емпіричне дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період передбачає перевірку висунутих гіпотез на підставі об'єктивного експериментального дослідження.

Відтак *мета емпіричного дослідження полягає у визначенні профілю особистісних цінностей військовослужбовців, характеристик мотиваційно-ціннісних детермінант та їх впливу на бойову діяльність військовослужбовців, емпіричному підтвердженні взаємозв'язків та залежностей окреслених змінних.*

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення часткових завдань дослідження, а саме:

1) визначити та обґрунтувати на рівні моделей відмінності між мотиваційними профілями офіцерів та сержантів і солдатів, що дасть змогу виявити специфіку їх мотиваційних потреб;

2) визначити вплив мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період;

3) розробити та експериментально перевірити ефективність технології психологічної підтримки та корекції мотиваційної сфери особистості військовослужбовця.

***Перший етап емпіричного дослідження – підготовчий*** – передбачав визначення критеріїв діагностування мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця, підбір та обґрунтування діагностичних методик.

На підставі теоретичного узагальнення наукових досліджень ціннісної сфери особистості та мотивації діяльності, а також моделювання впливу мотиваційно-

ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців нами виокремлено систему критеріїв діагностики мотиваційно-ціннісної сфери особистості, які наведено нижче.

*Ціннісний критерій (ієрархія цінностей).* Логіка емпіричного дослідження впливу мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність військовослужбовців потребує визначення ціннісних показників мотиваційної детермінації військовослужбовців та оцінювання особистісної значущості потреб військовослужбовців. Ціннісний критерій покликаний на підставі використання стандартизованих діагностичних методик визначити, якою є ієрархія цінностей військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період на рівні статистично значущих показників. Для оцінювання показників ціннісного критерію запропоновано використання методики вивчення цінностей особистості, опитувальник «Портрет цінностей» Ш. Шварца, адаптований та стандартизований І. Семків (Петровська & Грабовська, 2021; Schwartz, 2012), та опитувальник «Мотиваційний профіль особистості Річі – Мартіна» (Ritchie, Martin, 1999).

*Мотиваційний критерій (природа мотивації, джерела мотивації, сила мотивації)* покликаний встановити співвідношення прояву показників внутрішньої, зовнішньої та інтегративної мотивації, а також спрямування мотивації на досягнення успіху чи уникнення невдач. Для діагностування показників мотиваційного критерію запропоновано використання «Опитувальника казуальних орієнтацій» Е. Десі та Р. Раяна (Ryan & Deci, 2017), методики «Мотивація до успіху» Т. Елерса (Кокун та ін., 2011), методики «Мотивація до уникнення невдач» Т. Елерса (Кокун та ін., 2011), «Опитувальника мотиваційних джерел» Д. Барбуто та Р. Сколла (Barbuto, Scholl, 1998).

*Діяльнісний критерій (світоглядні позиції, досвід, успіх)* має на меті визначити специфіку ціннісних та мотиваційних проявів військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період в умовах бойових дій, їх динаміку та вплив на ефективність бойової діяльності. Для діагностування показників діяльнісного критерію було запропоновано використання методики

експертного оцінювання (інтерв'ю командирів бойових підрозділів) та авторський опитувальник «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності».

### *Методи і психодіагностичний інструментарій*

Теоретико-методологічний аналіз мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців на різних етапах підготовки та участі у бойових діях дав змогу відібрати методики та розробити авторський опитувальник відповідно до визначеної мети та завдань, а також сформувати репрезентативну вибірку.

Визначена сукупність методологічних підходів та принципів дослідження зумовлює всебічне та послідовне вивчення особистісних цінностей та оцінювання мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовців як багатовимірного явища крізь призму визначених нами критеріїв (ціннісний, мотиваційний, діяльнісний) з урахуванням їх під час підбору діагностичних методик.

Для критеріального дослідження впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців відібрано діагностичний інструментарій, що наведений у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Методики дослідження критеріїв впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців

№ з/п	Критерій	Діагностичний інструментарій	Що досліджує
1	Ціннісний	Методика вивчення цінностей особистості, опитувальник «Портрет цінностей» Ш. Шварца (Додаток Б1)	Визначення ціннісних параметрів мотиваційної детермінації військовослужбовців
2		Опитувальник «Мотиваційний профіль особистості Річі – Мартіна» (Додаток Б2)	Оцінка значущості потреб військовослужбовців
3	Мотиваційний	«Опитувальника казуальних орієнтацій» Е. Десі та Р. Раяна (Додаток Б3)	Визначення рівня внутрішньої мотивації діяльності особистості військовослужбовця
4		Методика «Мотивація до успіху» Т. Елерса (Додаток Б4)	Оцінка прагнення до успіху військовослужбовця, до високих результатів у своїй діяльності
5		Методика «Мотивація до уникнення невдач» Т. Елерса (Додаток Б5)	Визначення рівня мотивації військовослужбовців до уникнення невдач

Продовження табл. 2.1

№ з/п	Критерій	Діагностичний інструментарій	Що досліджує
6		«Опитувальник мотиваційних джерел» Д. Барбуто та Р. Сколла (Додаток Б6)	Визначення домінантних для особистості військовослужбовця видів мотивації
7	Діяльнісний	Авторський опитувальник «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності» (Додаток Б7)	Оцінка прояву показників мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців
8		Експертне оцінювання (інтерв'ю командирів бойових підрозділів) (Додаток В)	Оцінка бойової активності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період

Застосування методики Ш. Шварца (додаток Б1) дало змогу визначити ціннісну ієрархію особистості і виявити пріоритетність мотиваційних блоків, а саме домінуючі цілі, які на сьогодні є найбільш актуальними для респондента. Методика виявилася корисною для визначення одночасно параметрів як мотиваційних, так і когнітивних змінних. Покладені в основу методики принципи дослідження та розширений порівняно з іншими опитувальниками список цінностей забезпечили можливість досліджувати цінності і як змістовні, і як емоційно-мотиваційні утворення.

Зазначена методика містить опитувальник, який охоплює дві частини, кожна з яких передбачає використання окремої процедури застосування. У нашому дослідженні використано опитувальник «Портрет цінностей», що спрямований на дослідження нормативних ідеалів та особистісних цінностей на рівні переконань. Зазначені цінності справляють найбільший вплив на особистість, однак рідко проявляються в соціальній поведінці через те, що не відповідають нормативним цінностям соціуму. Методика передбачає присвоєння респондентом на основі власних життєвих принципів балів (від 1 до 9) кожній із 57 запропонованих цінностей, що мають коротке пояснення їх значення. Визначені цінності об'єднані у відповідні мотиваційні блоки, що підпорядковані певній мотиваційній меті:

- влада – соціальний статус, домінування над людьми і ресурсами;
- досягнення – особистий успіх відповідно до соціальних стандартів;
- гедонізм – насолода або чуттєве задоволення;

стимуляція – хвилювання і новизна;

самостійність – самостійність думки і дії;

універсалізм – розуміння, терпимість і захист благополуччя всіх людей і природи;

доброта – збереження і підвищення благополуччя близьких людей;

традиція – повага до культурних і релігійних звичаїв та ідей і відповідальність за їх збереження;

конформізм – стримування дій і спонукань, які можуть нашкодити іншим і не відповідають соціальним очікуванням;

безпека – безпека і стабільність суспільства, відносин і самого себе.

Запропонована методика ґрунтується на ідеях динамічних відносин між мотиваційними блоками, що описують складну організацію системи цінностей. Дії особистості відповідають одному з типів цінностей і мають психологічні, соціальні та практичні наслідки. Проявлені цінності можуть бути сумісними і конфліктувати з іншими типами цінностей.

Розроблену Ш. Шварцем систему цінностей можна представити у вигляді матриці (рис. 2.2).

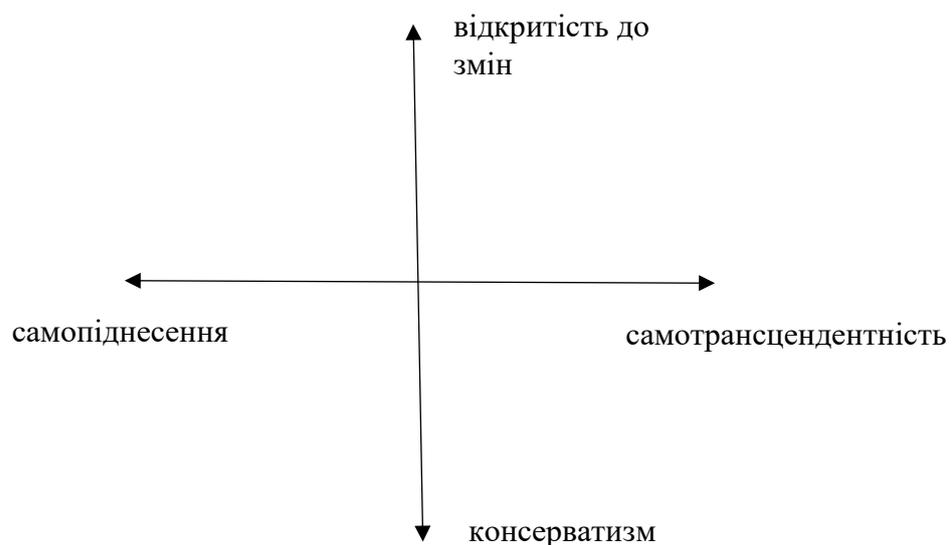


Рисунок 2.2 – Матриця цінностей за Ш. Шварцом

Комбінації мотиваційних блоків утворюються як результат прояву характеристик, що відповідають векторам: відкритості до змін (домінують цінності самостійності та самостимуляції) на противагу консерватизму (домінантними є цінності безпеки, конформності і традицій); самопіднесення (домінують цінності влади і досягнень) на противагу самотрансцендентності (домінують цінності універсалізму й доброти).

Як зазначає О. Рибчук (Рибчук, 2024), у контексті моделі діагностики мотивації з акцентом на ціннісну сферу цей інструмент не тільки сприяє аналізу цінностей, що формують мотиваційну базу особистості, а й дає змогу зрозуміти, як ці цінності потенційно можуть впливати на поведінку. Однак не завжди ціннісні орієнтації безпосередньо корелюють із реальною соціальною поведінкою, що потребує подальшого аналізу та дослідження в контексті військової служби. Такий підхід дає змогу більш точно діагностувати ціннісні аспекти, що впливають на мотивацію військовослужбовців, забезпечуючи тим самим більш ефективно їх використання та розвиток.

Опитувальник «Мотиваційний профіль особистості Річі – Мартіна» (додаток Б2). Тест розроблено Ш. Річі та П. Мартіном. Сутність мотивації автори розуміють як задоволення потреб людини в процесі роботи. Виокремлено 12 основних потреб: 1) висока заробітна плата; 2) хороші умови праці; 3) чітко структурована робота; 4) соціальні контакти; 5) підтримка довгострокових взаємин; 6) визнання; 7) складні цілі та їх досягнення; 8) вплив і влада; 9) різноманітність; 10) креативність; 11) самовдосконалення; 12) цікава суспільно корисна праця. Індивідуальне поєднання найбільш і найменш актуальних для конкретної людини потреб утворює її мотиваційний профіль, який дає можливість кількісно оцінити і графічно представити відносну значущість кожної потреби.

Тест містить 33 твердження, кожне з яких має чотири варіанти відповіді, між якими слід розподілити 11 балів.

В інструкції зазначено, що респондент має уважно прочитати кожне твердження опитувальника й у бланку записати відповідну оцінку. Тоді потрібно розподілити 11 балів між чотирма варіантами кожного з тверджень, позначених

літерами а, б, в, г. Якщо респондент вирішує, що один з варіантів є найважливішим для нього, оцінює його в 11 балів, якщо несуттєвим – не ставить жодного бала.

За спеціальним ключем підраховують кількість балів, які набрав респондент за кожною потребою.

На визначення рівня внутрішньої мотивації діяльності особистості військовослужбовця спрямований «Опитувальник казуальних орієнтацій» Е. Десі та Р. Раяна (додаток Б3). Цей опитувальник призначений для діагностування різновиду казуальних орієнтацій: автономної, зовнішньої або безособової. За цією класифікацією людям з автономною казуальною орієнтацією притаманно послуговуватися внутрішньою мотиваційною системою. Для них характерно сприймати внутрішній локус казуальності й мати почуття самодетермінації та компетентності. Вони схильні змінювати автоматизовану поведінку на самодетерміновану, скеровувати її на власний розсуд. Для людей з автономною казуальною орієнтацією не властиво брати на себе відповідальність та переживати провину у випадку невдачі. Вони демонструють гнучку чутливу до змін середовища поведінку. Для людей із зовнішньою казуальною орієнтацією характерне прагнення до наддосягнень та переконання в тому, що отримання результатів залежить від поведінки, що змушує їх у прагненні досягти успіху орієнтуватися на зовнішні детермінанти. У тих, у кого домінує зовнішня детермінація, спостерігається брак самодетермінації, вони здебільшого опираються на зовнішню мотиваційну систему, демонструють низьку гнучкість у поведінкових реакціях й обробці інформації. У ситуації вибору рішення ґрунтується не на внутрішніх потребах, а на реакціях на зовнішні стимули. Мотиваційна детермінація надмірно пов'язана із зовнішніми обставинами. Відповідно, втрата самодетермінації компенсується за рахунок потреби зовнішнього контролю. У людей, для яких характерні ознаки безособової казуальної орієнтації, спостерігається феномен «вивченої безпорадності». Це передусім пов'язано з тим, що вони набувають досвіду, коли середовище не реагує на їхні дії. Тому для них самодетермінація поведінки є мінімальною, натомість домінує амотивуюча

поведінка з деякими проявами зовнішньої мотивуючої системи. Спостерігається автоматична або безпорадна поведінка.

Досвід застосування зазначеної методики засвідчує, що для людини притаманні орієнтації всіх цих типів, а індивідуальні особливості проявляються в їх пропорціях (Ryan & Deci, 2017).

Для діагностики рівня мотивації на досягнення успіху відібрано методику Т. Елерса (додаток Б4). Автор методики, вивчаючи мотивацію людини, стояв на позиції, що ті, у кого домінує мотивація на досягнення успіху, схильні уникати високого рівня ризику, а швидше віддаватимуть перевагу діяльності за низького або середнього рівня ризику. За умови високої орієнтації на успіх сподівання досягти бажаного результату зазвичай скромніші, ніж за низької мотивації успіху, однак наполегливість у досягненні бажаного є високою.

Мотиваційні дослідження, проведені Д. Макклелландом (McClelland, 1961) у 1950-х роках за допомогою тематичного апперцептивного тесту, дали змогу встановити особистісні розбіжності у проявах орієнтації на успіх та дійти висновку, що механізми розв'язання поведінкових проблем для досягнення успіху та запобігання невдачам формуються у молодшому віці (3–13 років). Утім, Д. Макклелланд встановив, що мотивація на досягнення успіху може змінюватися та розвиватися у більш зрілому віці, насамперед завдяки навчанню. Отже, мотивація на досягнення успіху має потенціал до зростання та конструктивного розвитку за умови ділового співробітництва та в системі відносин, які передбачають позитивне схвалення успіхів і негативне підкріплення невдач.

Дж. Аткінсон, Х. Хекхаузен та ін. (Atkinson, 1964; Heckhausen J. & Heckhausen H., 2008) визначили щонайменше три основні мотиваційні вектори, що вказують на взаємозалежність діяльності та орієнтації на успішний результат. Автори доводять залежність між індивідуальним суб'єктивним сприйманням успішного результату та складністю завдання; між ступенем важливості завдання і бажанням зберегти або підвищити самооцінку; між здатністю індивіда адекватно визначати власні якості чи зовнішні чинники, що спричинили успішність або неуспішність результату, та самим результатом.

Тест Елерса враховує окреслені залежності і допомагає визначити низький, середній, помірковано високий і занадто високий рівні мотивації до успіху.

У контексті нашого дослідження поряд із мотивацією на досягнення успіху має значення також і визначення рівня мотивації до уникнення невдач. Методика Т. Еллерса «Мотивація до уникнення невдач» (додаток Б5) спрямована на визначення стратегії захисту. Для осіб з переважаючим мотивом уникнення невдачі характерною є схильність до незначного або надмірного ризику, що нівелює загрозу для престижу у випадку невдачі. Така тактика ґрунтується на страху виникнення нещасних випадків і спрямована на високий рівень захисту від них, однак часто призводить саме до невдач, що супроводжується зниженням рівня домагань та самооцінки. Перманентна спрямованість особистості на уникнення невдач характеризується зниженням самооцінки, хронічним страхом перед неуспіхом, розвитком депресії. Люди з такою мотивацією сприймають роботу як тягар, виконання складних завдань викликає у них дискомфорт, породжує сумніви щодо власних спроможностей.

Тест дає змогу діагностувати чотири (низький, середній, високий, занадто високий) рівні прояву мотивації до уникнення невдач. Для визначення чинників внутрішньої мотивації в мотиваційній системі особистості необхідно враховувати результати двох наведених вище тестів одночасно.

Для дослідження джерел мотивації відібрано методику Дж. Барбуто, Р. Сколла «Опитувальник для визначення джерел мотивації» (додаток Б6). Застосування цієї методики в контексті нашого дослідження забезпечує діагностування та оцінку основних джерел мотивації особистості без урахування змісту мотивів. Завдяки цьому встановлюється ступінь прояву показників ідентифікації з підрозділом, відчуття задоволеності від роботи, підтримки організаційних цілей тощо. Методика на підставі визначення мотиваційних джерел дає змогу діагностувати внутрішню (спрямованість на процес чи самовдосконалення, самореалізацію), зовнішню (матеріальна винагорода чи схвалення іншими) та інтегративну мотивацію.

З метою оцінки прояву показників мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців було застосовано авторський опитувальник «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності» (додаток Б7), що враховує специфіку категорії досліджуваних та особливості умов бойової діяльності. Опитувальник складається із двох субтестів. Перший містить 30 тверджень, які відтворюють предметний зміст і умови бойової діяльності військовослужбовців. На підставі аналізу отриманих стверджувальних відповідей або заперечень можна визначити рівень мотиваційної детермінації бойової діяльності. Другий субтест полягає в необхідності порівняти між собою ставлення до 16 запропонованих тверджень, які стосуються ціннісної сфери особистості. Він спрямований на встановлення мотиваційних джерел, визначення ієрархії особистих цінностей та їх відповідності усталеним військовим ідеалам та традиціям, а також встановити домінування внутрішньої або зовнішньої мотивації.

Для оцінки бойової активності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період та розроблення авторського опитувальника було використано метод інтерв'ювання командирів бойових підрозділів (додаток В). Інтерв'ю – нестандартизований, проте затребуваний та доцільний діагностичний інструментарій, застосування якого зумовлено неможливістю в інший спосіб вести спостереження та аналізувати бойову діяльність військовослужбовців, окрім як за посередництва експертів – командирів бойових підрозділів. У цьому контексті варто зазначити, що бойова діяльність військовослужбовців розглядається нами не як перебування у бойових умовах і реакція на обставини та загрози, а як спосіб і результат усвідомленого конструювання особистістю власної поведінки, дій вчинків, вибору життєвих цілей, завдань та способів їх досягнення. Ураховуючи, що бойову діяльність досить складно окреслити та цілісно описати, ми намагалися встановити, які домінантні цілі в бойових умовах для себе визначають військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період, які шляхи та способи їх досягнення обирають, які цінності для себе визначають на найближчу та віддалену перспективу. Оскільки цілі і способи діяльності, які

визначає військовослужбовець, є більш усвідомленими, ніж цінності й мотивація, це дає нам змогу прямо про них спитати.

Відтак дослідження бойової діяльності військовослужбовців може бути проведено за допомогою методу інтерв'ю. Запитання для інтерв'ю були сформульовані у відкритій формі, щоб забезпечити можливість експерту висловити як загальні, так і конкретні уявлення щодо досліджуваного об'єкта, уникнути спрямовувального впливу дослідника на досягнення бажаного результату. Отримані відповіді на запитання інтерв'ю дають можливість сформулювати максимально об'єктивне уявлення щодо бойової активності військовослужбовців та її мотиваційно-ціннісної детермінації як на рівні загальних тенденцій, так і на конкретних прикладах. Результати інтерв'ю, отримані у вигляді наративних розповідей і текстового масиву, підлягають якісному та кількісному контент-аналізу відповідно до окреслених завдань дослідження.

Зміст та обґрунтування авторського опитувальника розкрито в параграфі 2.3 розділу 2 дисертації.

*Другий етап емпіричного дослідження – констатувальний* – передбачав на основі збору та статистичного опрацювання емпіричних даних визначення структури та особливостей розвитку ціннісної сфери особистості, а також впливу особистісних цінностей на формування мотиваційно-ціннісних детермінант, а саме на бойову діяльність військовослужбовців.

Констатувальне дослідження мало на меті:

визначити та обґрунтувати на рівні моделей відмінності між мотиваційними профілями офіцерів та сержантів і солдатів, що дало б змогу виявити специфіку їх мотиваційних потреб;

визначити вплив мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність військовослужбовців ЗС України.

1. Вивчення ціннісної сфери особисті передбачало застосування стандартизованих методик («Портрет цінностей» Ш. Шварца; опитувальник «Мотиваційний профіль особистості Річі – Мартіна») й водночас авторського опитувальника «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності».

Статистичну обробку експериментальних даних виконано за допомогою статистичних методів обчислення описових статистик, перевірки нормальності розподілу (*t*-критерій рівності середніх для незалежних вибірок, критерій рівності дисперсій Лівіня); методу математичного моделювання – множинне регресивне моделювання – для побудови моделей мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності; *t*-критерію рівності середніх для залежних вибірок – для визначення ефективності експериментального впливу. Розміри ефектів незалежних вибірок визначалися за *d* Коеном, корекцією Хеджеса, дельтою Гласса.

Математико-статистичне опрацювання даних та їх графічну презентацію здійснено за допомогою стандартизованого пакета програм IBM SPSS Statistics 28.00 та офісних додатків Microsoft Excel.

2. Дослідження впливу особистісних цінностей на формування мотиваційно-ціннісних детермінант бойової активності військовослужбовців, визначення природи та спрямованості мотивації передбачало використання стандартизованих методик («Опитувальника казуальних орієнтацій» Е. Десі та Р. Раяна; «Мотивація до успіху» Т. Елерса; «Мотивація до уникнення невдач» Т. Елерса; «Опитувальник мотиваційних джерел» Д. Барбуто та Р. Сколла) й авторського опитувальника «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності».

Статистична обробка експериментальних даних здійснювалася за допомогою статистичних методів обчислення описових статистик, перевірки нормальності розподілу (*t*-критерій рівності середніх для незалежних вибірок, критерій рівності дисперсій Лівіня); методу математичного моделювання – множинне регресивне моделювання – для побудови моделей мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності; *t*-критерію рівності середніх для залежних вибірок – для визначення ефективності експериментального впливу. Розміри ефектів незалежних вибірок визначалися за *d* Коеном, корекцією Хеджеса, дельтою Гласса.

Математико-статистичне опрацювання даних та їх графічна презентація здійснювалися за допомогою стандартизованого пакета програм IBM SPSS Statistics 28.00 та офісних додатків Microsoft Excel.

3. Дослідження впливу особистісних цінностей та мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність військовослужбовців передбачало використання авторського опитувальника «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності» та проведення експертного опитування методом інтерв'ю.

Статистична обробка експериментальних даних проводилася за допомогою статистичних методів обчислення описових статистик: коефіцієнта Альфа-Кронбаха – для визначення надійності та внутрішньої консистентності авторського опитувальника; конфірмативного факторного аналізу та експлораторного факторного аналізу, який було проведено методом головних осей з обертанням Promax для встановлення факторної структури та конструктивної валідності опитувальника; регресійного аналізу – з метою визначення впливу компонентів на загальний бал мотиваційно-ціннісних детермінант; якісного контент-аналізу, що включав кодування тексту для виявлення ключових тем і категорій у проведеному інтерв'ю; кількісного контент-аналізу – для визначення частоти згадувань окремих мотиваційних чинників, що дало змогу оцінити їхню значущість для респондентів.

Математико-статистичне опрацювання даних та їх графічна презентація здійснювалися за допомогою стандартизованого пакета програм IBM SPSS Statistics 28.00 та офісних додатків Microsoft Excel.

Хід та результати констатувального експерименту розкриті в параграфі 3.1 і 3.2 розділу 3 дисертації.

***Третій етап емпіричного дослідження – психокорекційний (формувальний)*** – передбачає розроблення та експериментальну перевірку ефективності технології психологічної підтримки та корекції мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця, а саме створення тренінгових програм, що спрямовані на підтримання та корекцію мотивації військовослужбовців через цілу низку психологічних інтервенцій.

Особливого значення на цьому етапі набуває доведення ефективності тренінгових програм. Після проведення тренінгів передбачається повторне діагностування та визначення динаміки змін мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців.

Хід та результати констатувального експерименту розкриті в параграфі 3.3 розділу 3 дисертації.

#### *Характеристика групи досліджуваних*

**Експериментальна база дослідження.** Емпіричне дослідження проводилось протягом 2021–2024 років на базі військових частин ЗС України. У констатувальному етапі дослідження взяли участь 447 військовослужбовці ЗС України (із них офіцерського складу – 229, сержантів і солдатів – 218). До формувального та контрольного етапів психологічного експерименту було залучено 35 військовослужбовців, які утворили дві групи по 16 та 19 осіб відповідно. Вибірку було сформовано з військовослужбовців залежно від рівня прояву мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності.

Вибірку досліджуваних становили військовослужбовці за призовом під час мобілізації, на особливий період усіх категорій пропорційно до їх орієнтовної кількості у складі підрозділів Сухопутних військ, Повітряних Сил, Військово-Морських Сил, Десантно-штурмових військ, Сил територіальної оборони, що мають досвід участі в бойових діях.

Вибірка за гендерною, віковою, соціальною характеристиками та належністю до категорії офіцерського, сержантського та рядового складу відповідає характеристикам генеральної сукупності.

Кількісно-якісну характеристику досліджуваних осіб подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Кількісно-якісна характеристика вибірки на констатувальному етапі психологічного експерименту

Відомості	Показники	Кількість о/с			%		
		Заг.	Ч.	Ж.	Заг.	Ч.	Ж.
		447	439	8	100	98	2
Категорія	Солдати	141	139	2	31,5	98,6	1,4
	Сержанти	77	76	1	17,2	98,7	1,3
	Офіцери	229	224	5	51,2	97,8	2,2
Вік	18...30	184	184	–	41,1	100	–
	31...40	158	152	6	35,3	96,2	3,8
	41...50	94	92	2	21	97,9	2,1
	51...60	11	11	–	2,5	100	–

Продовження табл. 2.2

Відомості	Показники	Кількість о/с			%		
		Заг.	Ч.	Ж.	Заг.	Ч.	Ж.
		447	439	8	100	98	2
Вислуга років	≤ 5	229	225	4	51,2	98,3	1,7
	5...10	112	110	2	25	98	2
	10...15	37	37	–	8,3	100	–
	15...20	49	47	2	10,9	96	4
	20...25	8	8	–	1,8	100	–
	≥25	12	12	–	2,7	100	–
Освіта	Магістр / спеціаліст	131	127	4	29,3	97	3
	Бакалавр	102	101	1	22,8	99	1
	Середня спеціальна	114	112	2	25,5	98,2	1,8
	Середня технічна	66	66	–	14,8	100	–
	Середня	34	33	1	7,6	97	3

### 2.3 Зміст та обґрунтування авторського опитувальника

Недостатня вивченість питання, відсутність валідного та надійного діагностичного інструментарію дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців спонукали до розроблення авторського опитувальника «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності» (додаток Б7), що враховує специфіку категорії досліджуваних та особливості умов бойової діяльності військовослужбовців. Опитувальник складається із двох субтестів. Перший – містить 30 тверджень, які семантично організовані у чотири основні компоненти: особиста мотивація, ціннісна відповідність, колективна інтеграція та соціально-психологічний клімат та які відтворюють предметний зміст і умови бойової діяльності військовослужбовців. На підставі аналізу отриманих стверджувальних відповідей або заперечень можна визначити рівень професійної мотивації.

Під час розроблення анкети було здійснено тематичний аналіз кожного з 30 тверджень для визначення їхнього змісту та зв'язку з ключовими аспектами мотиваційно-ціннісної детермінації. На основі цього аналізу було виділено чотири основні компоненти, що відображають різні виміри мотивації та цінностей військовослужбовців:

1. Особиста мотивація: включає твердження, що належать до внутрішньої мотивації до виконання завдань, ініціативи, відповідальності за власні дії та особистісного зростання.

2. Ціннісна відповідність: охоплює твердження, пов'язані з відповідністю особистих цінностей та переконань цілям та завданням підрозділу, гордістю за успіхи підрозділу та впевненістю у доцільності ведення боротьби.

3. Колективна інтеграція: включає твердження, що стосуються почуття належності до колективу, взаємодії з побратимами, підтримки з боку родини та соціально-психологічного клімату в підрозділі.

4. Соціально-психологічний клімат: включає твердження, що відображають взаємовідносини з командирським складом, рівень підтримки, дисципліну та загальне сприйняття умов служби.

Така структура дає змогу комплексно оцінити різні аспекти мотиваційно-ціннісної детермінації, забезпечуючи розуміння чинників, що впливають на поведінку та бойову ефективність військовослужбовців.

Система оцінювання:

від 0 до 10 балів – низький рівень МЦДБД;

від 11 до 20 балів – достатній рівень МЦДБД;

від 21 до 30 балів – високий рівень МЦДБД.

Інтерпретація результатів:

Низький рівень МЦДБД (0–10 балів): вказує на низький рівень мотиваційно-ціннісної детермінації. Військовослужбовець може відчувати низьку залученість та відповідальність до службових завдань.

Достатній рівень МЦДБД (11–20 балів): вказує на помірний рівень мотиваційно-ціннісної детермінації. Військовослужбовець має адекватну мотивацію, але можуть існувати напрями для поліпшення.

Високий рівень МЦДБД (21–30 балів): вказує на високий рівень мотиваційно-ціннісної детермінації. Військовослужбовець демонструє високу залученість, відповідальність та відповідність особистих цінностей цілям підрозділу.

Обговорення результатів, основні значення яких відображено в табл. 2.3–2.9.

### *1. Надійність та внутрішня консистентність*

Високі значення коефіцієнта альфа Кронбаха для всіх компонентів (від 0,80 до 0,90) свідчать про сильну внутрішню консистентність анкети. Це означає, що пункти в кожному домені добре взаємопов'язані та узгоджуються з вимірюваним конструктом.

### *2. Факторна структура та конструктивна валідність*

Експлораторний факторний аналіз підтвердив чотиривимірну структуру анкети, яка відповідає теоретично сформованим компонентам. Витягнуті фактори пояснюють 72% загальної дисперсії, що підтверджує адекватність обраної факторної моделі. Конфірмативний факторний аналіз (CFA) також підтвердив цю структуру з високими показниками відповідності моделі (CFI = 0,95, RMSEA = 0,030, SRMR = 0,040).

### *3. Конвергентна та дискримінантна валідність*

Сильні позитивні кореляції між компонентами анкети та встановленими мірками свідчать про конвергентну валідність. Низькі кореляції з несуміжними конструктами підтверджують дискримінантну валідність, вказуючи на те, що анкета вимірює специфічні аспекти мотиваційно-ціннісної детермінації.

### *4. Інваріантність вимірювання*

Встановлено інваріантність вимірювання між різними групами за статтю та віком, що підвищує загальну застосовність анкети. Конфігураційна, метрична та скалярна інваріантність були досягнуті, що дало змогу здійснити порівняння між цими групами без втрати точності.

### *5. Розподіл балів та відповіді учасників*

Розподіл балів свідчить про те, що учасники зазвичай демонструють достатній та високий рівень мотиваційно-ціннісної детермінації, що відображає культурні впливи та здатність анкети розрізняти різні рівні цих рис.

Комплексний процес розроблення, зокрема відбір пунктів, пілотне тестування та детальний психометричний аналіз, забезпечують наукову надійність

анкети. Використання як експлораторного факторного аналізу (EFA), так і конфірмативного факторного аналізу (CFA) зміцнює докази валідності інструменту.

Таблиця 2.3 – Коефіцієнт альфа Кронбаха для кожного компонента

Компонент	Кількість пунктів	Коефіцієнт альфа ( $\alpha$ )
Особиста мотивація	10	0,85
Ціннісна відповідність	10	0,88
Коллективна інтеграція	5	0,82
Соціально-психологічний клімат	5	0,80
Загальна анкета	30	0,90

*Примітка: коефіцієнт альфа Кронбаха вище 0,70 вважається прийнятним, вище 0,80 – хорошим, вище 0,90 – відмінним. Високі значення альфа свідчать про високу внутрішню консистентність інструменту.*

Експлораторний факторний аналіз (EFA) було проведено методом головних осей з обертанням Promax. Було витягнуто чотири фактори, що відповідають чотирьом компонентам, які пояснюють 72% загальної дисперсії, що відображено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Факторні навантаження з експлораторного факторного аналізу

Номер пункту	Компонент	Факторне навантаження
Особиста мотивація		
1	Особиста мотивація	0,78
2	Особиста мотивація	0,74
3	Особиста мотивація	0,70
4	Особиста мотивація	0,75
5	Особиста мотивація	0,72
6	Особиста мотивація	0,73
7	Особиста мотивація	0,76
8	Особиста мотивація	0,71
9	Особиста мотивація	0,77
10	Особиста мотивація	0,74
Ціннісна відповідність		
11	Ціннісна відповідність	0,80
12	Ціннісна відповідність	0,76
13	Ціннісна відповідність	0,78
14	Ціннісна відповідність	0,75
15	Ціннісна відповідність	0,79
16	Ціннісна відповідність	0,74
17	Ціннісна відповідність	0,77
18	Ціннісна відповідність	0,76

## Продовження табл. 2.4

Номер пункту	Компонент	Факторне навантаження
19	Ціннісна відповідність	0,78
20	Ціннісна відповідність	0,75
Коллективна інтеграція		
21	Коллективна інтеграція	0,82
22	Коллективна інтеграція	0,79
23	Коллективна інтеграція	0,80
24	Коллективна інтеграція	0,81
25	Коллективна інтеграція	0,83
Соціально-психологічний клімат		
26	Соціально-психологічний клімат	0,80
27	Соціально-психологічний клімат	0,78
28	Соціально-психологічний клімат	0,75
29	Соціально-психологічний клімат	0,77
30	Соціально-психологічний клімат	0,76

*Примітка: факторні навантаження вище 0,40 вважаються значущими. Високі навантаження свідчать про те, що пункти добре представляють свої відповідні фактори.*

У табл. 2.5 представлено діапазон та середнє значення скоригованих кореляцій пункт-загальний для кожного компонента. Скориговані кореляції пункт-загальний вимірюють, наскільки кожен пункт корелює із сумою інших пунктів у своєму компоненті.

Таблиця 2.5 – Кореляції пунктів з загальним балом

Компонент	Кількість пунктів	Діапазон кореляцій пункт-загальний ( $r$ )	Середня кореляція
Особиста мотивація	10	0,60–0,80	0,70
Ціннісна відповідність	10	0,58–0,78	0,68
Коллективна інтеграція	5	0,62–0,85	0,72
Соціально-психологічний клімат	5	0,59–0,80	0,68
Загальна анкета	30	–	0,90

*Примітка: скориговані кореляції пункт-загальний вище 0,30 є прийнятними, що свідчить про хороший взаємозв'язок кожного пункту із загальним балом компонента. Високі середні кореляції свідчать про цілісність компонентів анкети.*

Таблиця 2.6 – Описова статистика для кожного компонента

Компонент	Середнє ( <i>M</i> )	Стандартне відхилення ( <i>SD</i> )	Мінімум ( <i>Min</i> )	Максимум ( <i>Max</i> )
Особиста мотивація	7,5	1,8	3	10
Ціннісна відповідність	8,2	1,5	4	10
Колективна інтеграція	4,0	1,2	2	5
Соціально-психологічний клімат	4,3	1,1	2	5
Загальна анкета	23,9	4,3	12	30

*Примітка: описова статистика демонструє середні значення, стандартні відхилення, мінімальні та максимальні бали для кожного компонента та загальної анкети.*

Таблиця 2.7 – Розподіл відповідей за компонентами

Компонент	Низький рівень МЦДБД (0–3)	Достатній рівень МЦДБД (4–7)	Високий рівень МЦДБД (8–10)
Особиста мотивація	15%	50%	35%
Ціннісна відповідність	10%	40%	50%
Колективна інтеграція	20%	60%	20%
Соціально-психологічний клімат	18%	55%	27%
Загальна анкета	5%	35%	60%

*Примітка: розподіл відповідей за рівнями МЦДБД для кожного компонента та загальної анкети демонструє, що більшість учасників мають високий рівень мотиваційно-ціннісної детермінації.*

Таблиця 2.8 – Кореляції між компонентами анкети

Компонент 1 Особиста мотивація	Компонент 2 Ціннісна відповідність	Компонент 3 Колективна інтеграція	Компонент 4 Соціально-психологічний клімат
1,00	0,55	0,40	0,42
0,55	1,00	0,35	0,38
0,40	0,35	1,00	0,50
0,42	0,38	0,50	1,00

*Примітка:  $p \leq 0,001$ . Високі значення кореляції між компонентами свідчать про взаємозв'язок між різними аспектами мотиваційно-ціннісної детермінації.*

Таблиця 2.9 – Регресійний аналіз впливу компонентів на загальний бал МЦДБД

Компонент	B	SE	$\beta$	t	p
Особиста мотивація	0,50	0,10	0,35	5,00	$\leq 0,001$
Ціннісна відповідність	0,40	0,12	0,25	3,33	$\leq 0,01$
Колективна інтеграція	0,30	0,15	0,15	2,00	0,045
Соціально-психологічний клімат	0,20	0,14	0,10	1,43	0,153

*Примітка:  $p \leq 0,0$ ,  $p \leq 0,05$ . Цей регресійний аналіз показує, що компоненти особиста мотивація та ціннісна відповідність мають значущий вплив на загальний бал МЦДБД.*

Таким чином, можна свідчити, що авторський опитувальник «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності» є надійним та валідним інструментом для оцінювання мотиваційно-ціннісних аспектів, що впливають на поведінку та бойову ефективність військовослужбовців. Комплексний процес розроблення, у тому числі теоретичне обґрунтування, тематичний аналіз, експертна оцінка, пілотне та основне тестування, забезпечив високу якість анкети. Завдяки чотирьом основним компонентам є змога всебічно оцінити різні аспекти мотивації та цінностей, що сприяє поліпшенню психологічного комфорту та професійної задоволеності військових, а також підвищенню загальної ефективності військової служби.

Зміст другого субтесту полягає в необхідності порівняти між собою ставлення до 16 запропонованих тверджень, які стосуються ціннісної сфери особистості. Субтест спрямований на встановлення мотиваційних джерел, визначення ієрархії особистих цінностей, їх відповідності усталеним військовим ідеалам та традиціям, а також встановлення домінування внутрішньої або зовнішньої мотивації.

Із цією метою нами було проведено опитування військовослужбовців методом інтерв'ювання з подальшим якісним та кількісним контент-аналізом відповідно до окреслених завдань дослідження. До групи опитуваних увійшли 7 експертів, які володіють знаннями в галузі, що потребує прийняття управлінських рішень щодо мотивування особового складу.

Визначені у ході інтерв'ю твердження було узагальнено за допомогою методу колективної оцінки – дельфійського методу, який передбачає відмову від прямих колективних обговорень. Визначеним експертам було запропоновано перелік цінностей, з яких треба було обрати 16, розставивши їх за пріоритетністю. Відповіді експертів узагальнювали і повертали їм знову – експерти уточнювали свої відповіді на основі відповідей інших членів групи. Така процедура повторювалася кілька разів для досягнення прийнятної збіжності всіх висловлених думок.

Щодо процедури самого інтерв'ю зазначимо, що запитання нами було сформульовано у відкритій формі, щоб забезпечити можливість експерту висловити як загальні, так і конкретні уявлення щодо досліджуваного об'єкта, уникнути спрямовувального впливу дослідника на досягнення бажаного результату. Отримані відповіді на запитання інтерв'ю дають можливість сформувати максимально об'єктивне уявлення щодо бойової активності військовослужбовців та її мотиваційно-ціннісної детермінації як на рівні загальних тенденцій, так і на конкретних прикладах.

Результати інтерв'ю, отримані у вигляді наративних розповідей і текстового масиву, підлягали якісному та кількісному контент-аналізу відповідно до окреслених завдань дослідження.

У численних дослідженнях контент-аналіз визначено як ефективний інструмент вивчення психосемантики текстових даних, особливо коли йдеться про виявлення глибинних мотиваційних і ціннісних орієнтирів, що впливають на поведінку людей в умовах стресових або екстремальних ситуацій. У контексті вивчення мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців ЗС України цей метод забезпечує систематичний й об'єктивний аналіз якісних даних, зібраних під час інтерв'ю, опитувань та інших джерел інформації.

Контент-аналіз дає змогу не лише кількісно визначити частоту використання тих чи інших слів або фраз, а й якісно оцінити контексти, у яких вони вживаються, та їхні зв'язки з мотивацією особистості. Військовослужбовці, перебуваючи

в умовах війни, зіштовхуються з багатьма етичними, моральними, психологічними і практичними викликами. Різноманітні аспекти їхньої мотивації можуть бути прихованими у відповіді на запитання або на перший погляд неочевидними у їхніх висловлюваннях. Саме тут контент-аналіз допомагає виділити ключові елементи.

Загалом контент-аналіз визначається як дослідницька методика, яка дає змогу досліднику робити висновки за допомогою систематичного об'єктивного ідентифікування спеціальних характеристик повідомлень (Holsti, 1968). Цей метод підходить як для кількісних, так і для якісних досліджень, і його можна використовувати для ідентифікації намірів, фокусу або тенденцій комунікацій, а також для виявлення психологічного або емоційного стану групи чи окремих осіб (Berelson, 1952).

Джерела даних для контент-аналізу можуть бути різноманітними – інтерв'ю, відповіді на відкриті запитання, польові замітки, розмови, статті, історичні документи тощо (CU, 2024). У контексті нашого дослідження основними джерелами є інтерв'ю з військовослужбовцями, які дають змогу виявити мотиваційні й ціннісні детермінанти, що визначають їх бойову активність. Аналіз цих інтерв'ю допомагає дослідити не тільки очевидні мотиваційні чинники, такі як прагнення до безпеки чи матеріальної винагороди, а й менш очевидні ціннісні орієнтири, такі як почуття служіння суспільству, відповідальність за побратимів чи особисте покликання.

Для ефективного проведення контент-аналізу текст має бути кодифікований, тобто розбитий на керовані кодові категорії для подальшого аналізу. Кодифікація допомагає виявити ключові концепти і теми, що наявні в тексті, й надалі узагальнити їх у вигляді категорій, що відображають загальні тенденції і патерни у відповідях (Palmquist, 2012). Наприклад, у нашому дослідженні можна виділити такі категорії, як *особиста безпека, професійний розвиток, повага, служіння суспільству, ризик, товариські стосунки* тощо.

Виокремлюють два основні види контент-аналізу – концептуальний і реляційний (CU, 2024).

1. Концептуальний аналіз – фокусується на наявності та частоті певних концептів у тексті. Основна мета полягає у визначенні частоти вживання певних термінів або концептів. Цей підхід дає змогу оцінити, як часто певні мотиваційно-ціннісні детермінанти згадуються у відповідях військовослужбовців, що може свідчити про їхню важливість у мотиваційній структурі кожного респондента.

2. Реляційний аналіз – досліджує взаємозв'язки між концептами. Цей метод є глибшим, оскільки дає змогу виявити, як окремі мотиваційні чинники взаємодіють один з одним. Наприклад, було б цікаво дослідити, чи пов'язане прагнення до особистої безпеки з бажанням служити суспільству або як професійний розвиток військовослужбовців пов'язаний із ризиком.

*Алгоритм здійснення контент-аналізу передбачає кілька ключових етапів.*

1. Визначення одиниць аналізу та категорій. Одиниці аналізу можуть бути словами, фразами, реченнями або цілими абзацами залежно від рівня деталізації дослідження. Категорії – це групи, що відображають мотиваційно-ціннісні детермінанти, такі як *професійний розвиток, безпека* або *повага*.

2. Кодування тексту. Тексти інтерв'ю розбиваються на смислові одиниці та кодуються відповідно до обраної категорійної системи. За допомогою кодування структуруються дані й виявляються основні теми.

3. Аналіз результатів. Після кодування тексти аналізуються для виявлення частотності згадок певних концептів, а також для встановлення взаємозв'язків між ними. Наприклад, можна досліджувати, як часто військовослужбовці згадують про важливість професійного розвитку або можливий ризик у контексті бойових дій.

Надійність контент-аналізу визначається здатністю дослідників систематично й послідовно повторювати процедуру кодування, забезпечуючи однорідність результатів (CU, 2024). Валідність аналізу, з іншого боку, полягає у здатності правильно інтерпретувати результати та зробити висновки, які відповідають поставленим дослідницьким цілям. Для забезпечення високої валідності важливо, щоб категорії були чітко визначені й дотримано правил кодування.

Контент-аналіз є ефективним методом для дослідження мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців, оскільки дає змогу виявити ключові елементи мотивації та ціннісні орієнтири, які впливають на бойову активність військових. За допомогою контент-аналізу можна не тільки кількісно оцінити наявність певних мотивів, а й дослідити їх контекст і взаємозв'язки, що допомагає глибше зрозуміти мотиваційну структуру особистості в умовах бойових дій.

Розглянемо матрицю аналізу інтерв'ю в нашому дослідженні.

#### *Одиниці аналізу*

Слова – ключові поняття, які описують мотиваційні та ціннісні детермінанти (наприклад, *безпека, повага, ризик, успіх*).

Фрази або речення – вислови, які розкривають мотиваційні й ціннісні пріоритети військовослужбовців, їх очікування, прагнення, страхи.

Абзаци – розширені відповіді, які дають можливість оцінити мотиваційну структуру в контексті опису певної ситуації.

#### *Система категорій*

1. Особиста безпека (прагнення до захисту власного життя і здоров'я).
2. Безпека рідних і близьких (мотивація до захисту сім'ї та близьких).
3. Безпека побратимів і командирів (командна відповідальність, лояльність до побратимів).
4. Помста ворогам (емоційний чинник, бажання відплати).
5. Дружні стосунки (вплив товариських відносин на бойову мотивацію).
6. Служіння іншим (альтруїзм, прагнення до захисту суспільства).
7. Матеріальна винагорода (значення фінансових стимулів у бойовій діяльності).
8. Розвиток держави (прагнення внести вклад у майбутнє країни та покоління).
9. Самореалізація (відчуття виконання власного покликання).
10. Робота в колі однодумців (моральна підтримка з боку колег).
11. Самостійне прийняття рішень (рівень автономії та незалежності у прийнятті рішень).

12. Професійний розвиток і кар'єра (прагнення до професійного зростання та отримання досвіду).

13. Ризик та пригоди (мотивація, пов'язана з елементами небезпеки та новизни).

14. Суспільне визнання та повага (важливість соціального статусу та визнання заслуг).

15. Творча самореалізація (потреба у творчому підході до виконання завдань).

16. Бути лідером (мотивація до лідерства та керівництва).

Розглянемо результати контент-аналізу проведених інтерв'ю з командирами бойових підрозділів, які наведено в додатку В.

### **Контент-аналіз інтерв'ю з підполковником Дмитром В.**

#### *Одиниці аналізу*

Ключові слова: «мотивація», «лідерство», «сім'я», «служіння», «безпека», «повага», «заохочення», «покарання», «дисципліна», «командир».

Фрази та речення. Фрази, які розкривають мотивацію військовослужбовців, їхні пріоритети та вплив командування.

Абзаци. Розширені частини тексту, що описують мотивацію в контексті бойової діяльності та роль командирів у підвищенні мотивації особового складу.

#### *Система категорій*

Особиста безпека – важливість безпеки особового складу, згадана в контексті відповідальності командира за повернення 200 військовослужбовців.

Безпека рідних і близьких – основний мотиватор для підрозділу – захист сім'ї та дому.

Безпека побратимів і командирів – підрозділ як «сім'я», згуртованість, де кожен член підрозділу відчуває відповідальність один за одного.

Лідерство – роль командира як ключовий мотиваційний чинник. Командир, який підтримує особовий склад і вирішує проблеми, створює довіру.

Матеріальна винагорода – хоча гроші є мотиватором для деяких військових, більшість ставить на перше місце захист сім'ї та Батьківщини.

Покарання та заохочення – грошові покарання є ефективними для підтримання дисципліни. Заохочення – грамоти, державні нагороди та особисті привітання.

#### *Кодування тексту*

Лідерство – «Я цей підрозділ ліпив, як мені хотілося...», «Я – батько, це захист своєї сім'ї, своєї дочки, своїх батьків».

Особиста безпека – «Моє завдання... повернути цих 200 осіб додому, зберегти їхнє життя і здоров'я».

Згуртованість – «Вони вже не просто колектив, це підрозділи, які майже як сім'я...»

Служіння – «На рівні особистості – своя сім'я, батьки, своє життя – це перша цінність».

Матеріальна винагорода – «Певний процент особового складу мотивують тільки гроші, але таких меншість».

#### *Психосемантичний аналіз*

Це інтерв'ю демонструє, що мотивація військовослужбовців є багаторівневою і має сильні емоційні та когнітивні аспекти. Головними мотиваторами є згуртованість у підрозділі, відчуття відповідальності за своїх побратимів і сім'ю, а також роль лідера, що підтримує команду на особистому рівні. Мотивація, пов'язана із служінням іншим або державі, відіграє меншу роль порівняно з особистими й колективними зв'язками.

#### *Кількісний та якісний аналіз*

Кількісно. Згадування таких понять, як «сім'я», «лідерство», «безпека», переважає над іншими. Військовослужбовці найчастіше акцентують на безпеці своїх близьких і побратимів, ніж на матеріальних стимулах або абстрактному служінню державі.

Якісно. Мотивація військовослужбовців тісно пов'язана з міжособистісними стосунками та почуттям відповідальності за колег. Командир відіграє ключову роль у створенні позитивного середовища, що підтримує бойову активність.

#### *Висновки з інтерв'ю*

Мотиваційна структура підрозділу під керівництвом підполковника Дмитра В. вибудовується навколо лідерства та наданої командиром підтримки. Згуртованість підрозділу та особистий підхід до вирішення проблем сприяють високому рівню довіри і мотивації. Найважливішими цінностями для військовослужбовців є захист сім'ї, згуртованість у підрозділі, а також безпека їх побратимів. Матеріальна винагорода та покарання важливі та діють на меншість, тоді як особисті взаємини і довіра до командування є вирішальними чинниками.

### **Контент-аналіз інтерв'ю з капітаном Павлом К.**

#### *Одиниці аналізу*

Ключові слова: «мотивація», «сім'я», «свобода», «лідер», «підрозділ», «навчання», «відповідальність», «відпустка», «особистий приклад», «втрати».

Фрази та речення. Вислови, що відображають зміни в мотивації військовослужбовців, вплив сім'ї та бойових умов на мотивацію.

Абзаци. Частина тексту, що описують мотиваційні чинники та роль командира в підтримці мотивації особового складу.

#### *Система категорій*

Зміна мотивації – втрата початкової мотивації «високих матерій» (захист Батьківщини) через загальний характер мобілізації.

Лідерство – роль лідера та неформальних лідерів як основних мотиваторів для згуртованості особового складу.

Навчання – мотивація через підготовку та аналіз досягнень військовослужбовців. Люди починають вірити у свої сили, коли бачать результати роботи.

Сім'я – важливий мотиваційний чинник для військових, особливо через отримання відпустки або можливість зустрітися з родиною.

Помста – з'являється як додатковий мотиватор для військових, які втратили своїх друзів та побратимів.

Особистий приклад – командир, який починав службу із солдата, викликає більше довіри в підлеглих.

#### *Кодування тексту*

Зміна мотивації – «Мотивація з'являється, коли люди розуміють, що вони вже втрапили в халепу і треба щось робити».

Лідерство – «Як не крути, з'являється неформальний лідер, навколо якого всі гуртуються».

Сім'я – «Єдине, чого хоче солдат, – до сім'ї, додому».

Навчання – «Після певного етапу підготовки я показую їм їх дійсний результат».

Помста – «У піхоти з'являється відчуття потреби в помсті».

Особистий приклад – «Коли інші солдати бачать перед собою командира, який пройшов з ними такий самий шлях, вони більше такому командирі довіряють».

#### *Психосемантичний аналіз*

У цьому інтерв'ю чітко видно поступовість розвитку мотивації військовослужбовців. Перший етап – адаптація до бойових умов та згуртованість у колективі навколо лідера. Другий етап – мотивація з'являється через усвідомлення необхідності виконання бойових завдань для захисту своїх родин та відчуття помсти за втрати. Особистий приклад командира виступає як сильний мотиватор, який додає військовим упевненості та підвищує довіру до керівництва.

#### *Кількісний та якісний аналіз*

Кількісно. Згадування про сім'ю та лідерство домінує в інтерв'ю. Військовослужбовці часто говорять про свою прив'язаність до родини і важливість бути в колективі, що стає другою «сім'єю».

Якісно. Мотивація еволюціонує від відсутності до активної, заснованої на згуртованості і пережитому досвіді на передовій. Лідерство та особистий приклад командира стають ключовими аспектами в підтримці бойового духу.

#### *Висновки з інтерв'ю*

Мотивація військовослужбовців у підрозділі капітана Павла К. формується під впливом кількох чинників – поступова адаптація до умов війни, згуртованість навколо неформальних лідерів, емоційне сприйняття війни через втрату побратимів. Лідерство командира, його особистий приклад, активна участь

у житті підлеглих створюють атмосферу довіри, що значно підвищує бойовий дух. Хоча початкові головні мотиви захисту Батьківщини поступово стають другорядними, мотиватором залишається захист сім'ї та необхідність завершити справу, за яку вже заплачено тисячами життів.

### **Контент-аналіз інтерв'ю зі старшим лейтенантом Олександром Н.**

#### *Одиниці аналізу*

Ключові слова: «мотивація», «результат», «лідерство», «командир», «сім'я», «відпустка», «морально-психологічний стан», «помилки», «забезпечення», «перемога», «відповідальність».

Фрази та речення. Фрази, що розкривають різні аспекти мотивації військових різних вікових категорій, роль командирів і лідерства, вплив колективу.

Абзаци. Частина тексту, що описують конкретні випадки мотивації або її втрати під час бойових дій.

#### *Система категорій*

Вікові категорії та різна мотивація – мотивація старших військових (35 років і старше) зосереджена на досягненні результату та бажанні залишити слід в історії.

Молодші військові (до 30 років) шукають можливості довести собі та іншим, що не бояться.

Лідерство – роль командирів як основного чинника згуртованості та мотивації підлеглих. Командири повинні бути чесними та справедливими, щоб підтримувати довіру.

Особистий приклад та результат – військові мотивовані на результат, натомість успіх у бою зміцнює їхню стійкість. Командири повинні показувати результат, щоб підтримувати бойовий дух.

Згуртованість і довіра – важливість згуртування навколо командира і довіра до нього як ключовий аспект для мотивації. Лідерські якості, особистий приклад і справедливе ставлення до всіх є важливими для підтримки довіри в підрозділі.

Забезпечення та підтримка – відсутність базового забезпечення, помилки командування, невиконання обіцянок демотивують особовий склад.

Сім'я та відпустка – можливість повернутися до сім'ї або отримати відпустку є одними із найсильніших мотиваторів для військових.

#### *Кодування тексту*

Мотивація результатом – можливість «вписати себе в історію».

Мотивація молодих військових – «Мотивація молодих хлопців – довести самому собі, що ти не боїшся».

Лідерство – «Важливим було те, що я знав особисті якості командира і що він не боягуз».

Згуртованість – «Якщо командир скаже, що потрібно наступати, то всі підуть, навіть якщо цього не хочуть».

Забезпечення – «Відсутність певного забезпечення пов'язана з тим, що офіцер не знає, які саме заявки подавати».

Сім'я та відпустка – «Можливість поїхати додому дуже мотивує».

#### *Психосемантичний аналіз*

Інтерв'ю зі старшим лейтенантом Олександром Н. демонструє різні рівні мотивації військовослужбовців, залежно від віку та досвіду. Старші військові більше зосереджені на результатах і бажанні вписати себе в історію, тоді як молодші за віком військовослужбовці мотивовані бажанням довести власну сміливість. Успішне лідерство та командир, який дотримується справедливості й забезпечує згуртованість підрозділу, є ключовими аспектами мотивації. Важливим мотиватором також є забезпечення базових потреб та можливість повернутися до сім'ї.

#### *Кількісний та якісний аналіз*

Кількісно – основними мотиваторами, згаданими в інтерв'ю, є «результат», «сім'я», «командир», «лідерство», «довіра». Підкреслюються відмінності між мотивацією старших і молодших військових.

Якісно – мотивація еволюціонує залежно від вікових груп та їх бойового досвіду. Лідери повинні демонструвати компетентність і дбати про забезпечення підлеглих, що є вирішальним чинником для підтримки мотивації в умовах тривалих бойових дій.

### *Висновки з інтерв'ю*

Мотивація військовослужбовців значною мірою залежить від їхнього віку та досвіду, а також лідерських якостей командирів. Старші військові орієнтовані на досягнення результату та бажання залишити слід в історії, тоді як молодші шукають можливості довести свою сміливість. Ключовими детермінантами для підтримки мотивації є компетентність командира, згуртованість підрозділу та забезпечення базових потреб. Сім'я та можливість отримати відпустку залишаються найбільшими мотиваторами для військовослужбовців, натомість успішне керівництво посилює мотивацію в бойових умовах.

### **Контент-аналіз інтерв'ю з капітаном Олександром М.**

#### *Одиниці аналізу*

Ключові слова: «мотивація», «лідерство», «сім'я», «помста», «забезпечення», «релігійні переконання», «справедливість», «кар'єрні мотиви», «відповідальність».

Фрази та речення – вислови, що розкривають мотиви військовослужбовців і роль командира в підтримці бойового духу.

Абзаци – опис методів підтримки мотивації, впливу лідерства та ідеології на колектив.

#### *Система категорій*

Зміни мотивації – спочатку добровільний дух, зараз зниження мотивації через тривалу війну і тяжкі втрати.

Лідерство та ідеологія – командир повинен бути прикладом і надихати особовий склад через ідеологічні цінності, патріотизм, діалог та довіру.

Захист сім'ї та бойове братерство – основними мотивами є захист сім'ї, підтримка побратимів і бажання захистити країну від агресора.

Помста і справедливість – бажання помститися за смерть побратимів і почуття справедливості стимулюють продовження боротьби.

Матеріальні мотиви – фінансова мотивація менш поширена, але важлива для тих, у кого обмежені фінансові ресурси.

Атмосфера в колективі і традиції – залежить від лідерства, традицій та ідеології, які формуються на основі історичних досягнень підрозділу.

### *Кодування тексту*

Лідерство та ідеологія – «Командир має застосовувати ідеологічні прийоми для створення команди підтримки».

Захист сім'ї – «Мотиви – захист сім'ї, бойове братерство, підтримка один одного».

Помста і справедливість – «Злість до ворога і жадоба відплати за смерть побратимів».

Матеріальні мотиви – «Грошова винагорода є важливим чинником».

Атмосфера і традиції – «Атмосфера в колективі залежить від лідера, традиції, які передаються з уст в уста».

### *Психосемантичний аналіз*

Інтерв'ю з капітаном Олександром М. засвідчує зміну мотивації військовослужбовців під час війни. Спочатку мотивація базувалася на добровільних засадах, але із часом переживання втрат і складність бойових дій знизили бойовий дух. Проте лідерство і патріотична ідеологія командирів можуть підтримувати мотивацію. Захист сім'ї, бойове братерство і бажання помститися ворогові стають головними рушіями. Командири мають використовувати ці мотиви для підтримки згуртованості підрозділу.

### *Кількісний та якісний аналіз*

Кількісно. Основні мотиви, згадані в інтерв'ю, це – «захист сім'ї», «помста», «лідерство», «атмосфера в колективі», «справедливість». Військовослужбовці наголошують на важливості справедливого та патріотичного підходу.

Якісно. Мотивація змінюється залежно від умов війни та лідерства. Лідери мають забезпечувати мотивацію через ідеологію, взаємодію з особовим складом і підтримку згуртованості. Атмосфера в підрозділі і традиції відіграють важливу роль у підтримці бойового духу.

### *Висновки з інтерв'ю*

Капітан Олександр М. акцентує на важливості лідерства, ідеології та атмосфери в колективі як ключових чинниках мотивації військовослужбовців. Захист сім'ї, бойове братерство, помста і справедливість є основними мотивами,

що стимулюють продовження боротьби. Фінансова мотивація є менш важливою, проте все одно має значення для тих, у кого були обмежені можливості в цивільному житті. Лідери повинні демонструвати приклад і підтримувати особовий склад через постійний діалог та надихаючі приклади.

### **Контент-аналіз інтерв'ю з майором Анатолієм Ч.**

#### *Одиниці аналізу*

Ключові слова: «держава», «молода нація», «лідер», «мікроклімат», «довіра», «заохочення», «сім'я», «мотиватори», «служіння», «повага».

Фрази та речення – опис ставлення до держави, лідерства та ролі мікроклімату в підрозділі.

Абзаци – частини тексту, що описують внутрішню мотивацію, роль лідера та колективу в підтримці бойового духу.

#### *Система категорій*

Держава і національна ідентичність – основна мотивація військових пов'язана із захистом держави, її цілісності, єдності та демократичних цінностей.

Лідерство і мікроклімат – лідери повинні створювати довіру, бути чесними та справедливими. Вони формують мікроклімат і традиції в підрозділі.

Заохочення і підтримка – мотивацію можна підтримувати заохоченнями, такими як похвали, листи вдячності, які надають додаткову мотивацію для військових та їхніх сімей.

Сім'я – може виступати як позитивним, так і негативним мотиватором. Деякі військові кажуть, що сім'я здатна відволікати від військової справи.

Зміни в колективі – постійна зміна колективу та керівництва негативно позначається на мотивації через відсутність стабільності та довіри.

#### *Кодування тексту*

Держава – «Люди воюють за державу, її цілісність, єдність та недоторканість».

Лідерство і мікроклімат – «Лідер має вибудовувати чесність, відвертість, довіру».

Заохочення – «Навіть написати листа додому і похвалити військовослужбовця – це додаткова мотивація».

Сім'я – «Сім'я може бути як позитивним, так і негативним мотиватором».

Зміни в колективі – «Негативно на мотивацію впливає постійна зміна колективу через великий потік кадрів».

#### *Психосемантичний аналіз*

Інтерв'ю з майором Анатолієм Ч. підкреслює важливість національної ідентичності як основного мотиватора для військовослужбовців. Лідери відіграють вирішальну роль у підтримці морального духу, створюючи мікроклімат, що базується на довірі та чесності. Також важливою є робота з родинами військових, які можуть бути як позитивним мотиватором, так і відволікати від виконання обов'язків.

#### *Кількісний та якісний аналіз*

Кількісно – основними мотивами, згаданими в інтерв'ю, є «держава», «лідерство», «сім'я», «заохочення», «зміна колективу». Військовослужбовці орієнтовані на захист своєї держави, проте лідерство і мікроклімат відіграють ключову роль у підтримці мотивації.

Якісно – мотивація змінюється залежно від зовнішніх обставин і стійкості колективу. Лідери повинні активно підтримувати моральний дух за допомогою заохочень і створення стабільного мікроклімату.

#### *Висновки з інтерв'ю*

Мотивація військовослужбовців під керівництвом майора Анатолія Ч. базується на національній ідентичності, бажанні захистити державу та створенні стабільного мікроклімату в підрозділі. Лідерство відіграє ключову роль у підтримці довіри, а також через заохочення і роботу із сім'ями. Постійні зміни в колективі негативно впливають на мотивацію, тому важливо підтримувати стабільність і традиції в підрозділі.

#### **Контент-аналіз інтерв'ю з капітаном Сергієм В.**

##### *Одиниці аналізу*

Ключові слова: «мотивація», «сім'я», «досягнення», «закритий клуб», «мобілізація», «образ воїна», «добровольці», «примусова мобілізація».

Фрази та речення – опис змін у мотивації, роль сім'ї як мотиваційного чинника, порівняння добровольців і мобілізованих.

Абзаци – частини тексту, що відображають зміни в мотивації військових залежно від року мобілізації та відчуття належності до військової культури.

#### *Система категорій*

Сім'я та досягнення – головною мотивацією залишається сім'я та бажання не допустити, щоб досягнення і втрати на війні виявилися марними.

Закрита військова культура – військове середовище порівнюється із закритим клубом, де діють свої правила і закони, до яких треба адаптуватися.

Мобілізація та зміна мотивації – мотивація добровольців, які були мобілізовані на початку війни, суттєво відрізняється від мотивації військових, яких мобілізували пізніше. Переважає «зворотна мотивація» серед тих, хто був призваний примусово.

Формування нової особистості – трансформація особистості через адаптацію до військової культури та сприйняття «образу воїна» є важливим аспектом.

#### *Кодування тексту*

Сім'я та досягнення – «Єдине, що підтримує, – це сім'я та небажання зупинятися на досягнутому».

Закрита військова культура – «Військове середовище – це певний закритий клуб, де діють свої правила, закони, своя культура».

Мобілізація – «Якщо на початку йшли добровольці... то зараз переважає зворотна мотивація».

Формування особистості – «Формується нова особистість через намагання відповідати образу воїна».

#### *Психосемантичний аналіз*

Інтервю з капітаном Сергієм В. демонструє, що основною мотивацією військовослужбовців залишаються сім'я та прагнення зберегти досягнуте, не допустити, щоб загибель побратимів виявилася марною. Закрита структура

військового середовища сприяє формуванню нової особистості, яка намагається відповідати образу воїна. Водночас примусова мобілізація в пізніший період призвела до зниження мотивації у зв'язку зі зміною сприйняття війни, а добровольців, мотивованих захистом країни, майже не залишилося.

#### *Кількісний та якісний аналіз*

Кількісно – основні мотиви, згадані в інтерв'ю, – це «сім'я», «досягнення», «закрита культура», «мобілізація». Добровольці мали високу мотивацію на початку війни, водночас примусова мобілізація спричинила «зворотну мотивацію» у тих, хто був призваний пізніше.

Якісно – мотивація поступово змінюється залежно від часу мобілізації та умов війни. Добровольці відчували сильну мотивацію, пов'язану із захистом країни, але примусова мобілізація знижує бойовий дух і формує нові виклики для командирів у підтримці мотивації.

#### *Висновки з інтерв'ю*

Мотивація військовослужбовців під керівництвом капітана Сергія В. на сьогодні перебуває на низькому рівні через примусову мобілізацію та зміни у складі військових. Основними мотиваторами залишаються сім'я і бажання не втратити того, що було досягнуто. Замкнене військове середовище впливає на формування нової особистості, відчуття безвиході здатне демотивувати. Важливо підтримувати мотивацію через адаптацію до нових викликів і зміцнення бойового духу в умовах примусової мобілізації.

#### **Контент-аналіз інтерв'ю зі старшим лейтенантом Степаном П.**

##### *Одиниці аналізу*

Ключові слова: «виховання», «історична підкованість», «Західна Україна», «внутрішня мотивація», «присяга», «значущість», «мобілізація», «бюрократія», «цивільне злагодження», «особистісний стержень».

Фрази та речення – вислови про важливість виховання, внутрішню мотивацію та виклики, які виникають у зв'язку з бюрократичними процедурами та стандартизацією.

Абзаци – опис власного мотиваційного стержня, роль історії, культури та релігійних переконань, а також відмінності в мотивації мобілізованих і кадрових військових.

#### *Система категорій*

Виховання та історична спадщина – важливим мотивом у мотивації Степана П. є виховання та історична обізнаність, що походить із Західної України, особливо орієнтація на УПА.

Присяга та внутрішня мотивація – формують стійкий особистісний стержень, що допомагає військовому вистояти в умовах війни.

Значущість діяльності – військовослужбовець, орієнтований на значущість, усвідомлює, що він добровільно прийняв рішення боротися, і це надає його діяльності сенсу.

Вплив бюрократії та військової культури – бюрократичні процедури та стандартизація військової культури здатні демотивувати, особливо мобілізованих військових, які звикли до іншого ритму життя в цивільному середовищі.

Зміни в мотивації із часом – мотивація суттєво змінилася з початку війни, коли була концентрація на виконанні завдань, а не на формальних процедурах.

#### *Кодування тексту*

Виховання та історична спадщина – «Найважливішу роль в моїй мотивації зіграло виховання (саме Західної України)».

Присяга – «Мене налаштували на те, що я дав присягу на вірність українському народові».

Внутрішня мотивація – «Цей внутрішній стержень дуже стійкий і ніщо його не здатне зрушити».

Бюрократія – «Бюрократія впливає на мотивацію. Це демотивує».

Значущість діяльності – «Я сам зголосився цим зайнятися. Мене ніхто не змушував».

#### *Психосемантичний аналіз*

Інтерв'ю зі старшим лейтенантом Степаном П. розкриває значення виховання, присяги та внутрішньої мотивації як основних чинників, що

підтримують його бойовий дух. Особистість формувалася під впливом історії Західної України, зокрема УПА, що підсилює патріотичну мотивацію. Бюрократія та стандартизація військової культури демотивують військових, особливо тих, хто був мобілізований із цивільного середовища, де життя тривало трохи за іншими правилами. Попри це, внутрішня мотивація залишається ключовим чинником, що допомагає боротися в умовах війни.

#### *Кількісний та якісний аналіз*

Кількісно – основними мотивами є «виховання», «присяга», «внутрішня мотивація», «значущість діяльності», «бюрократія». Зміни в мотивації спостерігаються через вплив бюрократичних процесів і стандартизації.

Якісно – мотивація військовослужбовців поступово змінюється залежно від тривалості війни та рівня бюрократизації. Попри це, сильна внутрішня мотивація та значущість діяльності залишаються важливими чинниками для підтримки бойового духу.

#### *Висновки з інтерв'ю*

Мотивація старшого лейтенанта Степана П. базується на патріотичному вихованні та історичній спадщині Західної України. Внутрішня мотивація, зміцнена присягою та патріотичними цінностями, є основним чинником, що підтримує його бойовий дух. Бюрократія та стандартизовані процедури військової культури негативно впливають на мотивацію, особливо мобілізованих військових. Проте стійкість та орієнтація на значущість діяльності залишаються визначальними чинниками для продовження боротьби.

На основі контент-аналізу низки інтерв'ю з військовослужбовцями різних категорій можна сформулювати загальне уявлення про мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності. Усі інтерв'ю свідчать про те, що мотивація військовослужбовців є складним і багатовимірним феноменом, який залежить від різних зовнішніх і внутрішніх чинників. У контексті тривалої війни ці чинники можуть зазнавати змін, що позначається на стійкості мотивації і поведінці на полі бою.

#### *Основні мотиваційні чинники*

У ході контент-аналізу були виділені такі ключові категорії мотивації, як захист держави і сім'ї. Найчастіше згадуваним мотивом серед усіх респондентів був захист держави, її цілісності та сім'ї. Військовослужбовці вбачають свою участь у війні як спосіб гарантувати безпеку своєї родини і незалежність своєї країни. Це проявляється через відданість присязі та глибоке почуття патріотизму.

Лідерство і згуртованість колективу – значна роль відводиться лідерству, завдяки якому колектив підрозділу добре організований, водночас стимулює особистий внесок кожного військовослужбовця. Командири, створюючи атмосферу довіри та підтримки, зміцнюють бойовий дух підрозділу.

Особистий розвиток і професіоналізм – деякі військові акцентують увагу на мотивації через професійний розвиток, самореалізацію, зокрема на вдосконаленні своїх бойових навичок. Цей чинник проявляється через орієнтацію на результат, бажання бути ефективними та підвищувати рівень майстерності.

Помста ворогам і відплата – в окремих випадках мотивація військових посилюється бажанням помститися за смерть побратимів, що є додатковим рушієм для продовження боротьби.

#### *Зміни в мотивації протягом війни*

Контент-аналіз демонструє зміни в мотивації військовослужбовців протягом війни, які особливо гостро проявляються в респондентів, які були мобілізовані в різні роки (2022–2023 рр.). На початку війни, коли приходили добровольці, спостерігалася сильна патріотична мотивація, заснована на прагненні вигнати ворога з території України. Однак загальна мобілізація знизила рівень мотивації серед тих, хто був призваний пізніше. Це пов'язано з відчуттям безвиході та невідповідністю умов цивільного життя і військових реалій.

#### *Вплив бюрократичних процедур на мотивацію*

Окремі респонденти зазначали негативний вплив бюрократичних процедур на мотивацію. Формальні та стандартизовані військові процедури часто уповільнюють виконання бойових завдань, що демотивує тих, хто звик до більш гнучких цивільних процесів. Мобілізовані військові, зокрема, часто відчувають

фрустрацію через жорсткі стандарти, що не завжди відповідають бойовій ефективності.

### *Роль сім'ї як мотиваційного чинника*

Сім'я є одним із найважливіших мотиваторів, що згадуються в усіх інтерв'ю. Військові прагнуть захистити свої родини, що часто стає основним рушієм для повернення до бойових дій навіть після поранень або відпусток. Проте в окремих випадках сім'я може справляти негативний вплив, коли відволікає військових від бойових завдань.

Ступінь впливу основних мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період наведено в табл. 2.10 (рис. 2.3).

Таблиця 2.10 – Характер впливу особистісних цінностей на мотивацію військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період

Цінності	Частота згадувань в інтерв'ю	Характер впливу
Захист держави і сім'ї	Висока	Позитивний
Лідерство і згуртованість	Висока	Позитивний
Професійний розвиток	Середня	Позитивний
Помста ворогам	Середня	Позитивний
Бюрократичні процедури	Середня	Негативний
Загальна мобілізація	Висока	Негативний

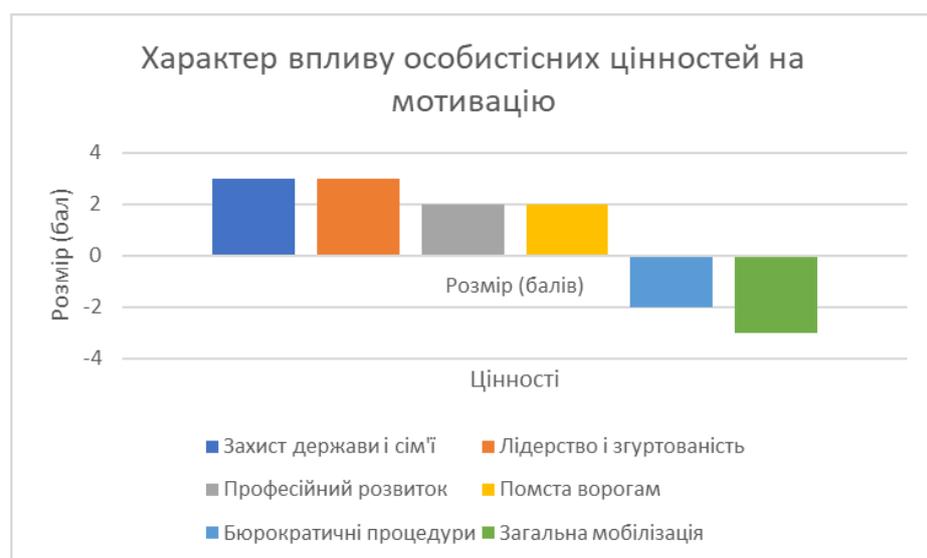


Рисунок 2.3 – Характер впливу особистісних цінностей на мотивацію військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період

Мотивація військовослужбовців є надзвичайно важливим чинником, що впливає на їхню бойову активність та ефективність виконання завдань в умовах війни. Дослідження показують, що мотиваційно-ціннісні детермінанти формуються під впливом як особистісних переконань і виховання, так і зовнішніх чинників, таких як бюрократичні процеси або мобілізаційна політика.

Позитивні мотиваційно-ціннісні детермінанти, такі як захист сім'ї, патріотичні цінності, лідерство і згуртованість колективу, відіграють вирішальну роль у підтримці високого рівня бойової активності. Негативні чинники, такі як бюрократизація та загальна мобілізація, знижують бойовий дух і вимагають від командирів адаптивного підходу до підтримки мотивації.

Для підвищення бойової ефективності необхідно зміцнювати позитивні мотиви через посилення ролі лідерства, забезпечення підтримки сімей та уникнення надмірної стандартизації процесів. Важливо також розвивати систему заохочень та залучати фахівців з тимбілдингу для роботи з колективами.

Аналіз мотиваційно-ціннісних детермінант військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період, заснований на результатах інтерв'ю, виявляє різноманіття цінностей, що впливають на мотивацію і бойову активність військових. Ці чинники можна розглядати крізь призму діяльнісного опосередкування особистості, де мотивація виступає основним рушієм, що впливає на ефективність виконання завдань, емоційний стан і здатність адаптуватися до умов бойових дій.

Одним із найвагоміших мотивів є захист держави та сім'ї. Цей мотив є універсальним і підживлюється глибинними емоційними зв'язками військовослужбовців зі своєю Батьківщиною та близькими людьми. Як зазначає у своєму дослідженні Р. Хаєр (Haer et al., 2017), внутрішня мотивація, заснована на захисті близьких, є потужною рушійною силою, що підтримує готовність до боротьби навіть в умовах екстремальних загроз. Цей чинник задовольняє основні потреби в безпеці, що узгоджується з теоріями А. Маслоу про ієрархію потреб. Захист держави та сім'ї формує сильний патріотичний стержень, підвищує згуртованість підрозділу (Henriksen & Vinci, 2007). За результатами дослідження

О. Рибчука виявлено, що переважна більшість військовослужбовців (85%) визначає «щасливе сімейне життя» як найважливішу цінність. Для військових, які довгий час перебувають у бойових умовах далеко від дому, сім'я стає не лише опорою, а й символом майбутнього та основним мотивом їхньої боротьби та відданості службі (Рибчук, 2024).

Іншим важливим чинником мотивації є лідерство та згуртованість колективу. Військовослужбовці часто акцентують на ролі лідера як джерела підтримки і стабільності в бойових умовах. Лідер у військовому колективі є джерелом та хранителем колективних цінностей, ідеалів і переконань. Від позиції лідера найбільшою мірою залежить формування і збереження індивідуального переконання у справедливості та необхідності виконання завдання. Лідери у військових колективах також є зразком альтруїзму та жертвовності, оскільки саме ці цінності відображають зміст їхньої професії. Тільки така модель поведінки лідера дістає схвалення в середовищі воїнів і є основою для формування довірливих стосунків, підтримання належного рівня мотивації. Як зазначають у своєму дослідженні О. Рибчук та О. Ворощук, для військово-професійних спільнот у добу інформаційного суспільства лідерський стиль управління є найбільш прийнятним та набуває ознак соціального та особистісного джерела мотивації військовослужбовців (Рибчук, Ворощук, 2024). Лідери створюють атмосферу довіри, сприяють формуванню позитивного мікроклімату в підрозділах, що підтверджується відповідними дослідженнями (Williamson, 2019). Як зауважують Дж. Угарріса та М. Крейг (Ugarriza та Craig, 2013), лідерство також відіграє ключову роль у розвитку особистості, мотивуючи військових через відчуття належності та важливості їхнього внеску. Лідери є не тільки носіями формальних ролей, а й моральними прикладами, що підтримують внутрішню мотивацію особового складу.

Майстерне лідерство йде від серця – від серця лідера, готового служити людям. Якщо лідер не зацікавлений, він не спрямує підлеглих до значущої діяльності. Натомість стійка внутрішня мотивація задіює позитивний ефект доміно, лідери стають зразком для наслідування, тим самим схиляючи підлеглих до

усвідомлення того, що вони роблять важливий суспільний внесок, розвиваються, навчаються і досягають успіхів – у цьому суть внутрішньої мотивації. Лідери, які вміють служити, знаходять сенс у своїй діяльності, узгоджуючи керівні рішення і дії з певними цінностями (власними, організаційними та персональними), пов'язують свою діяльність із шляхетною метою. Відчувають, що впливають на життя інших, і роблять вагомий суспільний внесок (Фовлер, 2018).

Професійний розвиток, хоча й менш часто згадуваний, є значущим чинником для військових, особливо для тих, хто прагне побудувати кар'єру у військовій сфері. Як зазначає у своєму дослідженні Д. Субеді (Subedi, 2018), можливість здобути нові знання і досвід є важливим мотиваційним чинником, що сприяє особистісному розвитку. Це також підтверджують моделі професійної реалізації, де досягнення нових рівнів майстерності і знань підвищують задоволеність від виконуваної роботи та бойової активності (De Posada, 2009).

Мотив помсти ворогам є значущим емоційним чинником, що посилює бойову активність, особливо серед тих військових, які пережили втрату побратимів. Р. Барретт (Barrett, 2011) вважає, що цей мотив часто підживлюється інтенсивними емоційними переживаннями і є типовим для тих, хто втратив близьких у конфліктах. Військові прагнуть відплати, що надає їм додаткової мотивації продовжувати боротьбу. Цей мотив задовольняє потребу у справедливості та компенсує переживання втрат через активну участь у бойових діях.

Негативний вплив на мотивацію військових мають бюрократичні процедури, які створюють перешкоди у виконанні бойових завдань. На думку Р. Хаєра (Haer et al., 2017), надмірна стандартизація та бюрократія знижують автономність військових, що негативно впливає на їхню мотивацію. На підставі аналізу результатів інтерв'ю встановлено, що військові відчувають демотивацію через неможливість оперативно прийняти рішення, що також відповідає висновкам науковця Д. Субеді (Subedi, 2018). Бюрократія не тільки уповільнює виконання бойових завдань, а й знижує загальну ефективність колективу внаслідок порушення робочих процесів.

Загальна мобілізація в умовах війни також справляє негативний вплив на мотивацію військових. Як зазначають Дж. Угарріса та М. Крейг (Ugarriza та Craig, 2013), обов'язкові методи залучення до збройних сил викликають опір та знижують внутрішню мотивацію до виконання бойових завдань. Військові, які потрапили в армію примусово, часто мають нижчу бойову активність і характеризуються вираженою пасивністю. Як зауважує Р. Хаєр (Haer et al., 2017), спосіб залучення до збройних сил (добровільний або примусовий) значною мірою впливає на поведінку та мотивацію військових під час виконання бойових завдань.

У ході аналізу мотиваційно-ціннісних детермінант бойової активності військовослужбовців встановлено, що найбільш позитивно на їхню діяльність впливають такі мотиви, як захист держави та сім'ї, лідерство та згуртованість колективу, а також професійний розвиток. Натомість негативний вплив на мотивацію військових справляють бюрократичні процедури і загальна мобілізація. Отримані дані узгоджуються з попередніми результатами теоретичного аналізу, що засвідчують важливість особистісного розвитку та підтримки внутрішньої мотивації в умовах бойових дій. Для підвищення бойового духу важливо зосередити увагу на усуненні бюрократичних перешкод і розвитку систем підтримки лідерства в підрозділах, що забезпечить позитивний вплив на загальну ефективність військовослужбовців.

Крім того, з урахуванням отриманих результатів було встановлено ієрархію особистих цінностей військовослужбовців відповідно до усталених військових ідеалів і традицій, що дало змогу розробити другий субтест із 16 тверджень, які стосуються мотиваційно-ціннісної сфери особистості.

### **Висновки до розділу**

У розділі здійснено аналіз психологічних аспектів бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України за призовом під час мобілізації, на особливий період, зокрема акцентовано на дослідженні їх мотиваційно-ціннісної сфери. Результати аналізу відображені в розробленій концептуальній моделі, яка пояснює взаємозв'язки між особистісними цінностями, мотиваційними

детермінантами та бойовою ефективністю. Запропоновану концептуальну модель впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців взято за основу під час проведення емпіричного дослідження.

Обґрунтовано положення, що мотиваційно-ціннісна сфера військовослужбовців є багатокомпонентною системою, у якій *особистісні цінності* відіграють провідну роль у структурі мотивації і можуть бути визначені, як одна з основних умов становлення та функціонування мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців. Встановлено також, що *мотиваційно-ціннісні детермінанти* бойової діяльності військовослужбовців опосередковують вплив особистісних цінностей на процес (початок, спрямованість, характер, зміст) і результат (особистісне зростання, соціальна інтеграція, фізичне та моральне здоров'я, інтелектуально-естетичний розвиток, служіння) діяльності.

У розділі описано етапи емпіричного дослідження (підготовчий, констатувальний та формувальний), що передбачають визначення критеріїв діагностування мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця (ціннісний, мотиваційний, діяльнісний); підбір та обґрунтування діагностичних методик; визначення на основі збору та статистичного опрацювання емпіричних даних структури та особливостей розвитку ціннісної сфери особистості, а також впливу особистісних цінностей на формування мотиваційно-ціннісних детермінант, а саме на бойову діяльність військовослужбовців; розроблення та експериментальну перевірку ефективності технології психологічної підтримки та корекції мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця, а саме створення тренінгових програм, що спрямовані на підтримання та корекцію мотивації військовослужбовців через цілу низку психологічних інтервенцій; здійснення кількісно-якісної характеристики досліджуваних осіб.

Крім того, здійснено детальний опис змісту та обґрунтування авторського опитувальника, який дає змогу визначити рівень професійної мотивації та встановити мотиваційні джерела, визначити ієрархію особистих цінностей та їх відповідність усталеним військовим ідеалам і традиціям.

*Основні наукові результати другого розділу опубліковано в таких працях:*

1. Гуляк, У. (2024) Вплив мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність військовослужбовців: аналіз досвіду. Науковий журнал «*Перспективи та інновації науки*», 10(44), 863–874. doi:10.52058/2786-4952-2024-10(44)-863-874.

2. Гуляк, У. (2024) Психологічна діагностика мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців. Науковий журнал «*Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія психологія*», 4(74), том 35, 53–67. doi:10.32782/2709-3093/2024.4/06.

3. Гуляк, У. (2024) Дослідження впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців: психодіагностичний інструментарій. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Київ, 5 грудня 2024 р.). Київ : НУОУ, 243–246.

### **РОЗДІЛ 3**

## **ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНО-ЦІННІСНИХ ДЕТЕРМІНАНТ БОЙОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ЗА ПРИЗОВОМ ПІД ЧАС МОБІЛІЗАЦІЇ, НА ОСОБЛИВИЙ ПЕРІОД**

У розділі висвітлено основні результати емпіричного дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України. Встановлено специфічні аспекти мотивації зазначених груп військовослужбовців та виявлено відмінності між ними. Здійснено опис моделей мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців ЗС України (за категоріями), що дали змогу точно ідентифікувати ключові чинники, які впливають на бойову мотивацію різних категорій військовослужбовців і виявити взаємозв'язки між різними аспектами їх мотиваційної структури. Крім того, представлено результати впровадження психологічних тренінгових програм підтримки та корекції мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців ЗС України за призовом під час мобілізації, на особливий період.

### **3.1 Особливості мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців на різних етапах виконання обов'язків військової служби**

З огляду на те, що питання професійної мотивації як особистісної властивості військовослужбовців набуває особливої актуальності в умовах пролонгованої російсько-української війни, проблема психологічної і військово-професійної підготовки, яка визначає успіх в операціях і бойових діях, потребує ґрунтовного вивчення саме в контексті мотиваційно-ціннісної детермінації бойової діяльності військовослужбовців. Відповідно, емпіричне дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців як соціально-поведінкового

феномену передусім в умовах воєнного стану може виступити засадничим концептом розуміння ефективності військового персоналу в цілому.

Спираючись на метатеоретичний аналіз мотиваційних аспектів бойової діяльності, ми припускаємо необхідність застосування саме комплексного підходу, чинників, що впливають на мотивацію військовослужбовців в умовах бойових дій. Зокрема, уваги заслуговує те, як соціальні контакти, потреба у визнанні, внутрішня мотивація та особистісні цінності впливають на поведінку в умовах бойових дій.

Згідно з дослідженнями (Kellett, 2013; Wessely, 2006) мотивація в бою є багатовимірною та узагальнює як внутрішні, так і зовнішні детермінанти. Попри достатню кількість теоретичних моделей, залишаються невирішеними питання, які саме чинники є предикторами, а які ефекторами для мотивації військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період.

Результати емпіричного дослідження, представленого у цьому розділі, узагальнюють на рівні моделей ключові мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців ЗС України у період мобілізації. Ми мали на меті визначити та обґрунтувати відмінності між мотиваційними профілями офіцерів, сержантів і солдатів, що дало змогу виявити специфіку їхніх мотиваційних потреб та запропонувати ефективні технології психологічної підтримки та корекції. Із цією метою усіх досліджуваних було розподілено на дві групи відповідно до категорії (перша група – військовослужбовці офіцерського складу, друга група – військовослужбовці сержантського складу і солдати).

Ми виходили з необхідності не лише проаналізувати загальні тенденції в мотивації військовослужбовців, а й на рівні моделей виявити особливості їхніх мотиваційно-ціннісних установок в умовах бойових дій. Такий підхід дав змогу створити узагальнену картину і знайти шляхи для оптимізації бойової підготовки та психологічної підтримки особового складу.

Перш за все ми маємо проаналізувати загальні тенденції, що визначають мотиваційний профіль різних груп військовослужбовців в умовах бойових дій. Так, результати, отримані за допомогою опитувальника «Портрет цінностей»

Ш. Шварца (додаток Г), допомогли узагальнити мотиваційно-ціннісні пріоритети досліджуваних офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України.

У табл. 3.1 подано описову статистику розподілу цінностей серед офіцерів та сержантів і солдатів. Отримані результати систематизують загальні тенденції та відмінності в ціннісних установках двох груп, що допоможе надалі в аналізі впливу цих чинників на поведінку та мотивацію військовослужбовців.

Таблиця 3.1 – Описова статистика цінностей досліджуваних офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України

Шкала	Група							
	1				2			
	Середнє	Станд. відхил.	Медіана	Діапазон	Середнє	Станд. відхил.	Медіана	Діапазон
ПЦШ_Конформність	2,05	0,93	2,25	4,75	2,18	0,96	2,25	4,75
ПЦШ_Традиції	1,55	0,89	1,5	4,75	1,74	0,88	1,75	5,0
ПЦШ_Доброта	2,27	0,79	2,25	3,5	2,4	0,78	2,25	3,5
ПЦШ_Універсалізм	2,25	0,75	2,33	3,67	2,55	0,8	2,58	4,0
ПЦШ_Самостійність	2,45	0,81	2,5	4,25	2,44	0,77	2,5	4,0
ПЦШ_Стимуляція	1,86	1,04	2,0	5,0	1,9	0,93	2,0	4,33
ПЦШ_Гедонізм	2,01	1,03	2,0	5,0	2,06	1,01	2,0	4,67
ПЦШ_Досягнення	2,03	0,98	2,0	5,0	1,9	1,04	2,0	8,0
ПЦШ_Влада	1,75	0,91	1,66	5,0	1,57	0,83	1,66	4,33
ПЦШ_Безпека	2,11	0,77	2,2	4,8	2,15	0,78	2,2	4,0

За шкалою *Конформність* виявлено, що середнє значення у групі офіцерів становить 2,05 при стандартному відхиленні 0,93, тоді як у групі сержантів і солдатів середнє значення є дещо вищим – 2,18 при стандартному відхиленні 0,96. Медіана в обох групах однакова і становить 2,25, що свідчить про схожість розподілу оцінок між групами. Відповідно, діапазон значень за цією шкалою становить 4,75 в обох групах.

Встановлено, що за шкалою *Традиції* середнє значення у групі офіцерів дорівнює 1,55 (зі стандартним відхиленням 0,89), тоді як у групі сержантів і солдатів – 1,74 (зі стандартним відхиленням 0,88). Медіана в групі офіцерів дорівнює 1,5, у групі сержантів і солдатів – 1,75, що дає нам змогу виявити дещо вищу цінність традицій серед рядових.

За шкалою *Доброта* досліджено, що середнє значення в групі офіцерів становить 2,27 зі стандартним відхиленням 0,79, у групі досліджуваних сержантів і солдатів – 2,4 (стандартне відхилення 0,78). Слід зауважити, що медіана в обох групах однакова і становить 2,25, отже, це вказує на подібність значення цієї цінності серед різних категорій військовослужбовців, які брали участь у дослідженні.

У першій групі офіцерів середнє значення за шкалою *Універсалізм* дорівнює 2,25 (стандартне відхилення 0,75), тоді як у представників другої групи цей показник дещо вищий – 2,55 при стандартному відхиленні 0,8. Медіана у групі сержантів і солдатів дорівнює 2,58, що певною мірою вище за медіану групи офіцерів (2,33).

Щодо шкали *Самостійність* виявлено, що у групі офіцерів її середнє значення дорівнює 2,45 зі стандартним відхиленням 0,81, проте у групі сержантів і солдатів цей показник дещо нижчий – 2,44 при стандартному відхиленні 0,77. Медіана для обох груп є однаковою і становить 2,5.

За шкалою *Стимуляція* у групі офіцерів встановлено середнє значення 1,86 зі стандартним відхиленням 1,04, тоді як у групі сержантів і солдатів цей показник дорівнює 1,9 (стандартне відхилення 0,93). Медіана в обох групах однакова і дорівнює 2,0.

Аналізуючи середнє значення за шкалою *Гедонізм*, встановлено, що у групі офіцерів його значення сягає 2,01 (при стандартному відхиленні 1,03), у групі сержантів і солдатів цей показник дорівнює 2,06 (стандартне відхилення 1,01). Медіана в обох групах однакова і становить 2,0.

Середнє значення за шкалою *Досягнення* у групі досліджуваних офіцерів становить 2,03 (стандартне відхилення 0,98), водночас у групі сержантів і солдатів

цей показник трохи нижчий – 1,9 (стандартне відхилення 1,04). Медіана також є однаковою в обох досліджуваних групах і становить 2,0.

За шкалою *Влада* середнє значення у групі офіцерів дорівнює 1,75 (стандартне відхилення 0,91), тоді як у групі сержантів і солдатів цей показник дещо нижчий 1,57 (стандартне відхилення 0,83). Медіана в обох групах однакова і дорівнює 1,66.

Нарешті, середнє значення за шкалою *Безпека* у групі досліджуваних офіцерів становить 2,11 (стандартне відхилення 0,77), а у групі досліджуваних сержантів і солдатів цей показник дорівнює 2,15 (стандартне відхилення 0,78). Медіана в обох групах однакова і становить 2,2.

За результатами аналізу за допомогою *t*-тесту для незалежних вибірок отриманих результатів за кожною зі шкал опитувальника «Портрет цінностей» визначено статистично значущі відмінності між двома групами (рис. 3.1).

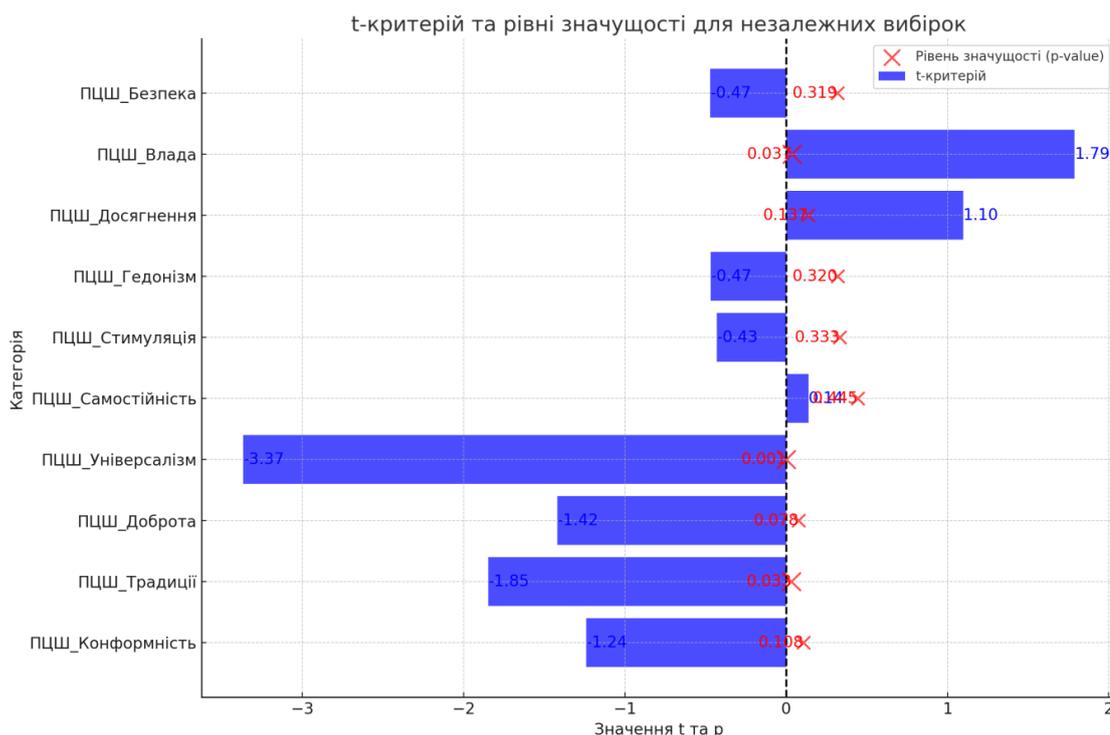


Рисунок 3.1 – Відмінності між групами досліджуваних за опитувальником «Портрет цінностей»

Так, було виявлено, що за шкалою *Конформність* значення *t*-критерію становить  $-1,24$  (рівень значущості 0,108), що не є статистично значущим. Це свідчить про відсутність істотних відмінностей між офіцерами та сержантами

і солдатами за цим показником мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців.

За шкалою *Традиції*  $t$ -критерій дорівнює  $-1,84$  при  $p = 0,03$ , що може вказувати на статистично значущі достовірні відмінності між двома групами. Виявлена відмінність може свідчити про те, що сержанти і солдати більше орієнтовані на традиційні цінності порівняно з офіцерами.

За шкалою *Доброта* виявлено, що  $t$ -критерій дорівнює  $-1,42$  при рівні значущості  $0,07$ , що не є статистично значущим, проте близьким до порогового рівня.

Водночас відмінності за шкалою *Універсалізм* при  $t$ -критерії  $-3,36$  при  $p < 0,001$  вказують на їх статистично значущу відмінність між групами. Це може свідчити про те, що сержанти і солдати більше схильні до універсалізму цінностей, ніж офіцери.

Зауважимо, що показники за такими шкалами, як *Самостійність*, *Стимуляція*, *Гедонізм*, *Досягнення*, *Влада та Безпека*, не виявляють статистично значущих відмінностей між групами.

За шкалами *Традиції* та *Універсалізм* встановлено статистично значущі відмінності в їх розподілі між групою офіцерів та групою сержантів і солдатів. Можна стверджувати, що окремо сержанти і солдати виявляють вищі показники за цими шкалами, що демонструє їх більшу прив'язаність до традиційних норм і правил, ймовірно, ширший світогляд і орієнтацію на загальнолюдські цінності.

Слід згадати про те, що власне теорія Ш. Шварца (Schwartz, 2011) демонструє, що цінності є насамперед мотиваційними цілями, які визначають поведінку та судження індивідів щодо необхідності тих чи інших дій. Зауважимо, що цінності за шкалами *Традиції* та *Універсалізм*, згідно із зазначеною теорією, належать до групи самотрансцендентних цінностей, що спрямовані на збереження традиційної культури та підтримку благополуччя інших, і, відповідно, можуть бути вкрай важливими для військовослужбовців.

Більш високі значення за шкалою *Традиції* у групі сержантів і солдатів порівняно з групою офіцерів можуть вказувати на їхню потребу дотримуватися

встановлених норм і звичаїв, що є одним із ключових аспектів підтримання порядку і дисципліни в ЗС України. Такі результати можуть бути імплементовані до теорії Ш. Шварца про те, що цінності є стандартами або критеріями, які допомагають визначати та оцінювати дії, передусім в умовах конфлікту цінностей.

Зауважимо, що вищі показники за шкалою *Універсалізм* у групі сержантів і солдатів можуть демонструвати здатність представників до ширшого розуміння світу та прагнення до гармонії і універсальної справедливості, оскільки цінності універсалізму за Ш. Шварцом (Scwartz, 2011) відображають низку понять про турботу, благополуччя громади та навколишнього середовища. Зазначене є важливою особистісною якістю військовослужбовців в умовах взаємодії з різними культурами.

Проте відсутність значущих відмінностей за шкалами *Конформність*, *Доброта*, *Самостійність* може вказувати на те, що обидві групи мають схожі результати щодо наслідування універсальних цінностей. Це доводить, що незалежно від категорії, військовослужбовці поділяють схожі цінності, які відповідають їхній спільній меті та професійній етиці.

Таким чином, отримані результати дослідження демонструють складність і багатогранність мотиваційно-ціннісних орієнтацій військовослужбовців, а також обґрунтовують важливість їх розуміння для створення ефективних стратегій корекції ціннісних орієнтирів на основі пошуку військовослужбовцями сенсів в умовах бойової діяльності.

Наше подальше дослідження було спрямовано на побудову мотиваційного профілю особистості військовослужбовця за опитувальником Річі – Мартіна (додаток Д) (табл. 3.2).

Так, за шкалою *Винагорода* виявлено, що середнє значення у групі офіцерів становить 33,15 при стандартному відхиленні 18,56. Водночас у групі сержантів і солдатів це значення є вищим і дорівнює 36,97 зі стандартним відхиленням 19,82. Медіана у групі досліджуваних офіцерів становить 31,0, у групі сержантів і солдатів – 33,0, що може вказувати на більшу мотивацію до винагороди у групі сержантів і солдатів.

Таблиця 3.2 – Описова статистика мотиваційного профілю досліджуваних

Шкала	Група							
	1				2			
	Середнє	Станд. відхил.	Медіана	Діапазон	Середнє	Станд. відхил.	Медіана	Діапазон
ОМПО_ Винагорода	33,15	18,56	31,0	110,0	36,97	19,82	33,0	110,0
ОМПО_ Умови праці	27,02	11,46	27,0	79,0	30,16	15,11	30,0	77,0
ОМПО_ Структура праці	36,68	14,41	34,0	101,0	39,5	19,86	37,0	112,0
ОМПО_ Соціальні контакти	25,59	10,27	27,0	51,0	24,03	13,38	25,0	66,0
ОМПО_ Взаємовідносини	23,01	9,94	24,0	51,0	20,11	10,03	22,0	44,0
ОМПО_ Визнання	30,71	10,85	31,0	77,0	34,01	13,97	33,0	97,0
ОМПО_ Досягнення	30,15	9,83	31,0	66,0	28,86	11,26	29,0	66,0
ОМПО_ Влада	25,37	11,36	26,0	72,0	17,81	11,17	18,0	55,0
ОМПО_ Різноманіття	28,43	10,81	29,0	79,0	25,4	13,33	24,5	77,0
ОМПО_ Креативність	29,10	11,82	28,0	88,0	25,8	11,93	28,0	66,0
ОМПО_ Самовдосконалення	33,74	11,44	31,0	77,0	31,94	13,25	30,0	88,0
ОМПО_ Цікава праця	36,07	12,18	33,0	99,0	39,75	14,17	36,0	70,0

За шкалою *Умови праці* середнє значення у групі офіцерів дорівнює 27,02 зі стандартним відхиленням 11,46, тоді як у групі сержантів і солдатів – 30,16 зі стандартним відхиленням 15,11. Медіана у групах офіцерів та сержантів і солдатів становить 27,0 та 30,0 відповідно.

Також встановлено, що за шкалою *Структура праці* середнє значення у першій групі дорівнює 36,68 зі стандартним відхиленням 14,41, у другій групі цей показник є дещо вищим – 39,5 зі стандартним відхиленням 19,86. Медіана у групі офіцерів становить 34,0, тоді як у групі сержантів і солдатів – 37,0.

Середнє значення за шкалою *Соціальні контакти* у групі досліджуваних офіцерів дорівнює 25,59 зі стандартним відхиленням 10,27, водночас у групі

сержантів і солдатів цей показник дещо нижчий – 24,03 зі стандартним відхиленням 13,38. Медіана в першій групі становить 27,0, у другій – 25,0.

За шкалою *Взаємовідносини* виявлено, що середнє значення у групі офіцерів становить 23,01 зі стандартним відхиленням 9,94, тоді як у досліджуваних сержантів і солдатів цей показник є дещо нижчим – 20,11 зі стандартним відхиленням 10,03. Медіана у групі досліджуваних офіцерів становить 24,0, у групі сержантів і солдатів – 22,0.

Крім того, за шкалою *Визнання* у групі офіцерів середнє значення становить 30,71 зі стандартним відхиленням 10,85, тоді як у групі сержантів і солдатів цей показник є дещо вищим – 34,01 зі стандартним відхиленням 13,97. Медіана у першій і другій групах становить 31,0 і 33,0 відповідно.

За шкалою *Досягнення* група офіцерів продемонструвала середнє значення на рівні 30,15 зі стандартним відхиленням 9,83, водночас у групі досліджуваних сержантів і солдатів цей показник є дещо нижчим – 28,86 зі стандартним відхиленням 11,26. Значення медіани у групі офіцерів становить 31,0, у групі сержантів і солдатів – 29,0.

За шкалою *Влада* у групі офіцерів середнє значення дорівнює 25,37 зі стандартним відхиленням 11,36, тоді як у групі сержантів і солдатів цей показник значно нижчий – 17,81 зі стандартним відхиленням 11,17. Медіана в досліджуваній групі офіцерів становить 26,0, у групі сержантів і солдатів – 18,00.

Встановлено, що за шкалою *Різноманіття* у групі офіцерів середнє значення становить 28,43 зі стандартним відхиленням 10,81, тоді як у другій групі цей показник нижчий – 25,4 зі стандартним відхиленням 13,33. Медіана для офіцерів становить 29,0, для сержантів і солдатів – 24,5.

Також бачимо, що за шкалою *Креативність* у групі офіцерів середнє значення дорівнює 29,1 зі стандартним відхиленням 11,82, у представників другої групи цей показник є нижчим – 25,8 зі стандартним відхиленням 11,93. Щодо медіани в обох групах вона однакова і дорівнює 28,0.

За шкалою *Самовдосконалення* у групі офіцерів середнє значення становить 33,74 зі стандартним відхиленням 11,44, тоді як у другій групі цей показник

нижчий – 31,94 зі стандартним відхиленням 13,25. Медіана у групі офіцерів становить 31,0, у другій групі – 30,0.

За шкалою *Цікава праця* середнє значення у групі офіцерів становить 36,07 зі стандартним відхиленням 12,18, тоді як у групі сержантів і солдатів показник є вищим – 39,75 зі стандартним відхиленням 14,17. Медіана у першій групі офіцерів становить 33,0, у другій групі сержантів і солдатів – 36,0.

Згідно з результатами *t*-тесту для незалежних вибірок виявлено значущі відмінності між групами досліджуваних офіцерів та сержантів і солдатів (рис. 3.2).

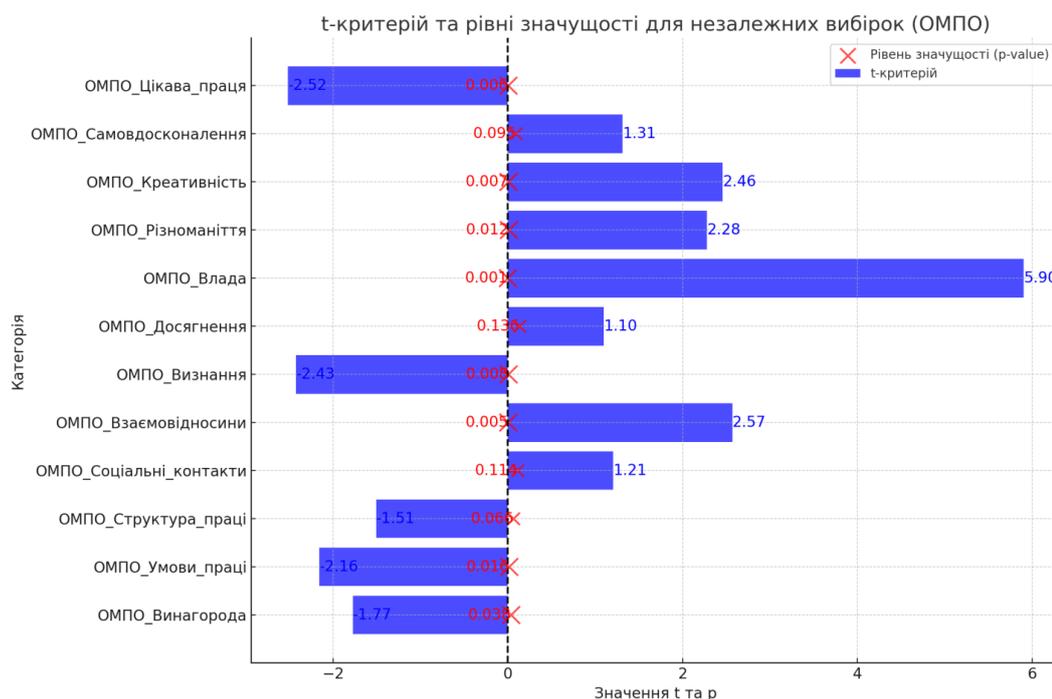


Рисунок 3.2 – Відмінності в показниках мотиваційного профілю досліджуваних

Як бачимо з рис. 3.2, за шкалою *Винагорода* значення *t*-критерію становить  $-1,77$  при рівні значущості  $0,03$ , що вказує на статистично значущі відмінності між групами. Відповідно, можемо стверджувати, що сержанти і солдати можуть бути більш мотивовані винагородою порівняно з офіцерами.

За шкалою *Умови праці* виявлено, що *t*-критерій дорівнює  $-2,15$  при  $p = 0,01$ . Це свідчить про те, що сержанти і солдати є більше чутливими до умов праці порівняно з офіцерами.

За шкалою *Структура праці* значення  $t$ -критерію становить  $-1,508$  (рівень значущості не є статистично значущим  $0,06$ ). Таким чином, немає підстав ствержувати про значущі відмінності між групами за цією шкалою.

Уваги заслуговують такі шкали, як *Соціальні контакти*, *Досягнення* та *Самовдосконалення*, згідно з якими не продемонстровано статистично значущих відмінностей між групами.

Водночас за шкалами *Взаємовідносини* ( $t$ -критерій =  $2,56$ , рівень значущості  $0,005$ ) і *Влада* ( $t$ -критерій =  $5,9$ , рівень значущості  $< 0,001$ ) виявлено статистично значущі відмінності, що дає змогу припустити, що офіцери більшою мірою орієнтовані на взаємовідносини та владу порівняно із сержантами і солдатами.

Результати аналізу мотиваційного профілю офіцерів та сержантів і солдатів вказують на важливу роль внутрішніх і зовнішніх мотивів у професійній самореалізації. Як відомо з теоретичного аналізу, мотивація є ключовим чинником, що визначає ефективність професійної діяльності, і її структура може суттєво варіюватися залежно від ролі та рівня відповідальності індивіда.

У ході низки досліджень доведено, що професійна самореалізація залежить від інтеграції внутрішніх і зовнішніх мотивів. Результати проведеного нами дослідження засвідчують, що сержанти і солдати більшою мірою орієнтовані на зовнішні мотиви, передусім такі як *Винагорода* та *Умови праці*. Це дає змогу припустити, що досліджувані групи військовослужбовців можуть бути більш чутливими до умов, які забезпечують безпеку та стабільність, що є базовими потребами в піраміді А. Маслоу, зокрема, на рівні фізіологічних та безпекових потреб (Maslow, 1943).

З іншого боку, досліджувані офіцери демонструють більшу орієнтацію на просоціальні мотиви, такі як *Влада* та *Взаємовідносини*. Це свідчить про те, що для них важливими є соціальні та психологічні потреби, які відповідають вищим рівням теоретичної моделі піраміди А. Маслоу, – потреби в самоповазі та самореалізації. Зауважимо, що така орієнтація відповідає сучасним тенденціям суспільства, оскільки внутрішні мотиви, такі як креативність, самовдосконалення

та почуття важливості власної праці, відіграють ключову роль у процесі професійної самореалізації.

Зазначимо, що статистично значущі відмінності між досліджуваними групами офіцерів та сержантами і солдатами за шкалами *Винагорода* та *Умови праці* можна пояснити тим, що сержанти і солдати більшою мірою задовольняють базові потреби, що сприяє стабільності та підтримці соціального порядку. Це відображає потребу в консервації, яка, за теорією Ш. Шварца, охоплює цінності безпеки та конформізму (Schwartz, 2011). І навпаки, орієнтація офіцерів на *Владу* і *Взаємовідносини* вказує на більшу спрямованість на саморесурсність і потребу впливати на рішення та керувати, що також відповідає цінностям, які розкривають їхній рівень професійної самореалізації.

Крім того, виявлені відмінності в мотиваційних структурах цілком відповідають ієрархічним моделям мотивації, відповідно до яких потреби вищого рівня, зокрема самореалізація, стають актуальними лише після задоволення базових потреб (Maslow, 1943). Відповідно, досліджувані офіцери, які мають вищий рівень професійної самореалізації, переважно є схильними до прояву внутрішніх мотивів, пов'язаних із самовдосконаленням та лідерством.

Отже, результати проведеного дослідження демонструють важливість диференційованого підходу до мотивації різних груп військовослужбовців ЗС України в умовах бойових дій, оскільки індивідуальні потреби та мотиваційні орієнтації особистості можуть справляти вагомий вплив на ефективність та продуктивність як індивідуальної, так і групової роботи, а також на загальну професійну самореалізацію.

Для більш детального розуміння смислового змісту мотиваційних установок досліджуваних військовослужбовців було використано опитувальник казуальних орієнтацій Е. Десі та Р. Раяна (додаток Е).

Слід зазначити, що казуальні орієнтації відображають різні аспекти мотивації, зокрема її автономність та контрольованість, а також вплив на поведінкові прояви. У табл. 3.3 подано описову статистику казуальних орієнтацій військовослужбовців.

Таблиця 3.3 – Описова статистика казуальних орієнтацій досліджуваних

Шкала	Група							
	1				2			
	Середнє	Станд. відхил.	Медіана	Діапазон	Середнє	Станд. відхил.	Медіана	Діапазон
ОКО_ Внутрішня мотивація	124,46	23,66	124,0	116,0	117,55	31,35	122,0	157,0
ОКО_ Зовнішня мотивація	105,29	24,41	109,0	130,0	92,14	30,9	96,5	123,0
ОКО_ Безособова мотивація	105,23	26,83	110,0	133,0	79,45	28,91	84,5	145,0

З огляду на отримані результати виявлено, що середнє значення за шкалою *Внутрішня мотивація* у групі досліджуваних офіцерів становить 124,46 при стандартному відхиленні 23,66, тоді як у групі сержантів і солдатів середнє значення дещо менше – 117,55 зі стандартним відхиленням 31,35. Медіана у групах офіцерів та сержантів і солдатів дорівнює 124,0 і 122,0 відповідно. Отже, результати вказують на те, що офіцери мають дещо вищий рівень внутрішньої мотивації порівняно із сержантами і солдатами.

Згідно зі шкалою *Зовнішня мотивація* середнє значення у групі офіцерів залишалося на рівні 105,29 зі стандартним відхиленням 24,41, відповідно у сержантів і солдатів цей показник дещо нижчий – 92,14 зі стандартним відхиленням 30,9. Медіана у групі офіцерів становить 109,0, тоді як у сержантів і солдатів – 96,5. Отже, досліджувані офіцери більшою мірою є орієнтованими на зовнішні чинники мотивації порівняно із сержантами і солдатами.

За шкалою *Безособова мотивація* у групі офіцерів середнє значення становить 105,23 зі стандартним відхиленням 26,83, водночас у групі сержантів і солдатів, що взяли участь у дослідженні, цей показник є значно нижчим – 79,45 зі стандартним відхиленням 28,91. Медіана в групі досліджуваних офіцерів та сержантів і солдатів становить 110,0 і 84,5 відповідно. Отримані результати є

підставою вважати, що досліджувані офіцери є більш схильними до безособової мотивації, ніж сержанти і солдати.

Аналіз *t*-тесту для незалежних вибірок доводить, що існують статистично значущі відмінності між досліджуваними групами офіцерів та сержантів і солдатів за трьома шкалами опитувальника (рис. 3.3).

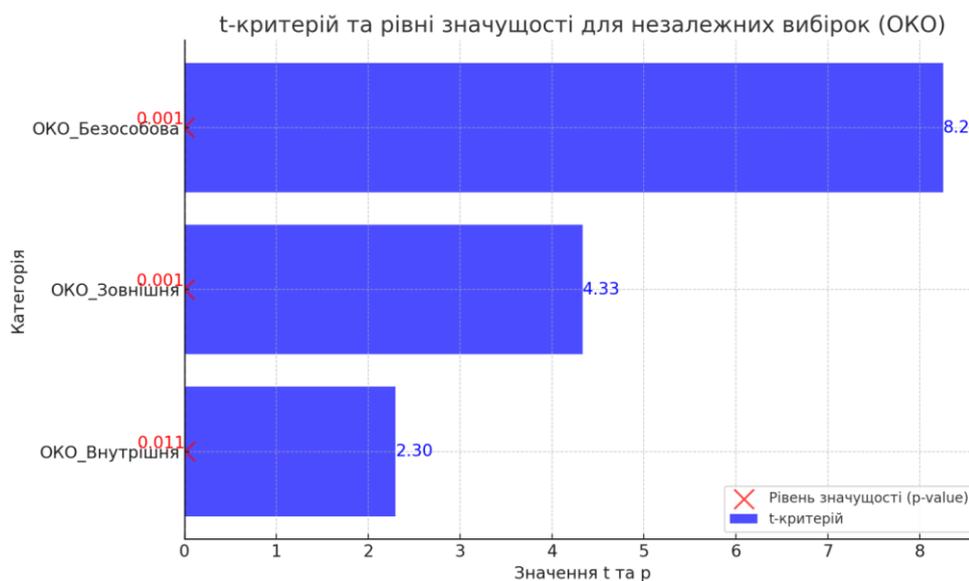


Рисунок 3.3 – Відмінності в показниках казуальних орієнтацій досліджуваних

Так, за шкалою *Внутрішня мотивація* *t*-критерій становить 2,29 при  $p = 0,011$ , що вказує на статистично значущі відмінності між групами. Офіцери демонструють вищий рівень внутрішньої мотивації порівняно із сержантами і солдатами.

За шкалою *Зовнішня мотивація* показник *t*-критерію дорівнює 4,33 при  $p < 0,001$ , що також вказує на значущі відмінності. Це може свідчити про те, що досліджувані офіцери є більш орієнтованими на зовнішні стимули у своїй мотивації.

Також за шкалою *Безособова мотивація* значення *t*-критерію становить 8,25 при рівні значущості менше 0,001, що свідчить про значні відмінності між досліджуваними групами. Можна стверджувати, що офіцери мають значно вищий рівень безособової мотивації, ніж сержанти і солдати, принаймні на рівні досліджуваної вибірки.

Проведений аналіз отриманих результатів дає змогу узагальнити, що офіцери мають вищі показники за всіма шкалами мотивації, що може вказувати на їх більшу залученість до різних видів професійної діяльності, її зумовленість як внутрішніми, так і зовнішніми мотиваційними детермінантами, а також на домінування безособової мотивації. Це може бути зумовлено вищим рівнем відповідальності, який притаманний офіцерам, а також специфікою їхніх обов'язків, що вимагає більшої самостійності та впливу зовнішніх чинників.

Водночас у групі сержантів і солдатів спостерігаються нижчі показники за всіма шкалами, що може вказувати на меншу каузальну зумовленість їх службової діяльності. Зауважимо також суттєво нижчий рівень безособової мотивації цієї групи досліджуваних, що може вказувати на більшу орієнтацію на конкретні завдання та меншу залежність від абстрактних мотиваційних чинників.

Отже, результати дослідження щодо казуальних орієнтацій демонструють значущі відмінності між офіцерами та сержантами і солдатами за всіма шкалами мотивації. Зокрема, офіцери демонструють вищий рівень внутрішньої мотивації, зовнішньої мотивації та безособової мотивації. Інтерпретація отриманих результатів потребує врахування не лише контексту сучасних теорій мотивації, а й теорій психологічного благополуччя та внутрішніх ресурсів особистості.

Відповідно до наукових досліджень (Сердюк, 2021) внутрішні ресурси особистості, зокрема внутрішня орієнтація, самовизначення та самоусвідомлення, відіграють ключову роль у забезпеченні психологічного благополуччя індивіда. Вивчення внутрішніх основ психологічного благополуччя особистості на основі критерію її самодетермінації демонструє, що самодетермінація включає мотивацію, яка виникає з внутрішніх джерел, а також зовнішню мотивацію, якщо людина ототожнює себе із цінною для себе діяльністю і відчуває, що та узгоджується зі сприйняттям людиною себе. Така мотивація забезпечує самоусвідомлення і самопізнання, здатність до досягнення мети, уміння вирішувати проблеми, приймати рішення, здатність до планування і досягнення цілей, саморегуляцію і навички самоуправління.

Відтак досліджувані офіцери, які виявляють високий рівень внутрішньої мотивації, можуть мати такі внутрішні ресурси, що допомагають їм чітко усвідомлювати свої життєві цілі та бути спроможними їх досягнути. Ця теза цілком узгоджується з основними положеннями теорії самодетермінації (Ryan & Deci, 2017), зокрема, щодо важливості саме внутрішньої мотивації для досягнення високого рівня самореалізації та автономії як особистісної, так і професійної.

Заслуговує на увагу аналіз відмінностей за шкалою зовнішньої мотивації. Так, можна констатувати, що офіцери, які виявляють високий рівень зовнішньої мотивації, ймовірно, є більше орієнтованими на зовнішні стимули своєї професійної діяльності, зокрема, такі як соціальне визнання та професійна успішність. Це можна пояснити тим, що їхня роль у військовій ієрархії потребує високого рівня відповідальності й здатності до ухвалення відповідальних рішень, що спочатку потребує зовнішнього підтвердження їхньої компетентності.

Особливо цікавими є результати дослідження безособової мотивації, у межах якої досліджувані офіцери демонструють значно вищий рівень порівняно із сержантами і солдатами. Слід зазначити, що безособова мотивація, яка відображає відсутність особистої залученості та почуття контролю над ситуацією, може вказувати на більш складну ієрархічну структуру обов'язків військовослужбовців, коли вони змушені діяти відповідно до правил і процедур, що не завжди відповідають їхнім власним цінностям або особистим переконанням. Таке предметне поле мотивації є особливо важливим, оскільки може потенціювати численні внутрішні конфлікти.

На підставі аналізу отриманих у ході емпіричного дослідження результатів на засадах теорії самодетермінації та концепції внутрішньої орієнтації встановлено важливість внутрішніх ресурсів для підтримки психологічного благополуччя військовослужбовців. Зауважимо, що внутрішня орієнтація, яка як психологічний феномен корелює з усіма компонентами психологічного благополуччя, забезпечуючи відчуття компетентності та автономії, що важливо для ефективного виконання військовослужбовцями службових обов'язків в умовах стресу та невизначеності (Сердюк, 2017), становить особливий інтерес у нашому

дослідженні. Згідно з дослідженнями (Gillet et. al., 2017) військовослужбовці з найвищими показниками автономної мотивації (ті, хто здійснює професійну діяльність із задоволенням) демонструють найвищий рівень благополуччя. Також вони відчують найвищий рівень організаційної підтримки, супервізії та спілкування.

Варто звернути увагу на те, що у сержантів і солдатів, у яких встановлено нижчі показники за всіма шкалами мотивації, може спостерігатися тенденція до зниження внутрішніх ресурсів у процесі службової діяльності та необхідність використання зовнішніх стимулів. Відповідно, це може свідчити про нагальну потребу в розробленні програм мотиваційної підтримки, що орієнтовані на розвиток внутрішньої мотивації та підвищення психологічного благополуччя цієї категорії військовослужбовців.

Надалі звернімося до кількісного аналізу показників мотивації до успіху та мотивації до уникнення невдач, отриманих за методикою Т. Елерса (додаток Ж). Згідно із численними дослідженнями ці показники є ключовими в розумінні того, як саме та якою мірою військовослужбовці ЗС України є орієнтованими на досягнення цілей, у який спосіб реагують на ймовірність невдачі в умовах здійснення бойової діяльності.

У табл. 3.4 подано описову статистику мотиваційних показників, що відображають загальні тенденції в мотивації до досягненні успіху та уникнення невдач серед досліджуваних груп військовослужбовців ЗС України.

Таблиця 3.4. – Описова статистика показників мотивації до успіху та до уникнення невдач у досліджуваних

Група		М_Досягнення успіху	М_Уникнення невдач
1	Середнє	17,01	16,84
	Станд. відхил	3,28	3,7
	Медіана	17,0	17,0
	Діапазон	14,0	23,0
2	Середнє	17,84	16,26
	Станд. відхил	3,7	4,01
	Медіана	18,0	16,0
	Діапазон	16,0	21,0

Виявлено, що середнє значення за шкалою *Мотивація до досягнення успіху* у групі досліджуваних офіцерів становить 17,01 при стандартному відхиленні 3,28. Водночас у групі сержантів і солдатів середнє значення є вищим і дорівнює 17,84 при стандартному відхиленні 3,7. Медіана за цим показником у групі офіцерів становить 17,0, у групі сержантів і солдатів – 18,0. Це свідчить про те, що сержанти і солдати можуть бути більш орієнтовані на досягнення успіху порівняно з офіцерами, хоча різниця є незначною.

З'ясовано, що за шкалою *Мотивація до уникнення невдач* у групі офіцерів середнє значення становить 16,84 зі стандартним відхиленням 3,7, тоді як у групі досліджуваних сержантів і солдатів цей показник трохи нижчий – 16,26 зі стандартним відхиленням 4,01. Медіана у групі офіцерів становить 17,0, у групі сержантів і солдатів – 16,0. Отримані результати свідчать про дещо вищий рівень мотивації уникнення невдач в офіцерів.

За результатами аналізу згідно з *t*-тестом для незалежних вибірок (рис. 3.4) виявлено статистично значущі відмінності між групами за шкалою *Мотивація до досягнення успіху*. З'ясовано, що значення *t*-критерію становить  $-2,13$  при рівні значущості 0,01, що вказує на те, що сержанти і солдати мають вищий рівень мотивації до досягнення успіху, ніж офіцери.

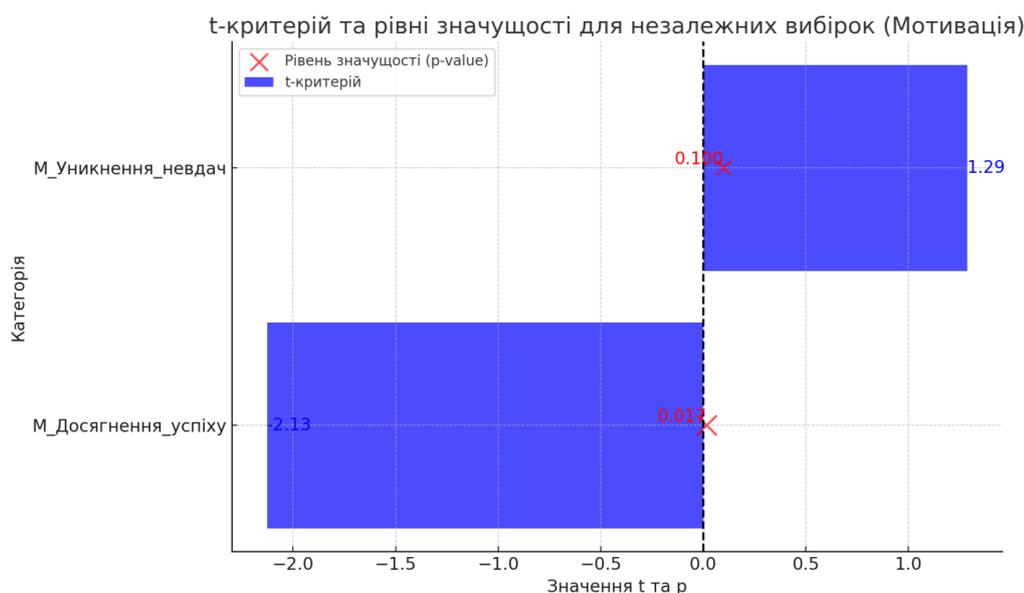


Рисунок 3.4 – Порівняльний аналіз мотивації до успіху та до уникнення невдач у досліджуваних

За шкалою *Мотивація до уникнення невдач* *t*-критерій становить 1,29 при  $p = 0,1$ , що не є статистично значущим. Це вказує на відсутність суттєвих відмінностей між двома групами військовослужбовців ЗС України за цим показником.

Отримані дані свідчать про те, що в обох групах військовослужбовців рівень мотивації до досягнення успіху є відносно високим, водночас сержанти і солдати демонструють дещо вищі показники, що може бути пов'язано з їхнім прагненням довести свою компетентність і досягти кар'єрних результатів. Водночас мотивація до уникнення невдач в обох досліджуваних групах є доволі високою. Проте досліджувані офіцери демонструють дещо вищі значення, що може свідчити про їхню відповідальність і страх перед невдачами, які можуть негативно вплинути на виконання бойових завдань. Зазначимо, що ці результати потребують глибшого розгляду крізь призму сучасних теорій мотивації та психологічного благополуччя.

На підставі досліджень можна припустити, що високий рівень мотивації до досягнення успіху серед досліджуваних сержантів і солдатів можна пояснити через контекст теорії досягнення цілей (Achievement Goal Theory). Так, згідно з дослідженнями А. Елліот, К. Шелдон (Sheldon & Elliot, 1999) мотивація до досягнення успіху може мати подвійний характер. Зокрема, йдеться про мотивацію щодо підходу (approach motivation), яка фокусується на досягненні позитивних результатів, і мотивацію щодо уникнення (avoidance motivation), яка фокусується на уникненні саме негативних результатів. Ми можемо припустити, що високий рівень мотивації до досягнення успіху серед сержантів і солдатів може вказувати на їх схильність до наративів, де успіх асоціюється виключно з досягненням конкретних цілей, таких як кар'єрне зростання або визнання в колективі.

Слід також ураховувати, що на підставі окремих досліджень встановлено, що мотивація до уникнення невдач може мати шкідливі наслідки для загального благополуччя та успішності. Так, А. Елліот, К. Шелдон (Sheldon & Elliot, 1999) зазначають, що мотивація уникнення невдач хоча й здатна стимулювати інтенсивну діяльність, проте часто призводить до негативних емоційних наслідків, таких як тривога та зниження самооцінки. Такі висновки узгоджуються з результатами

дослідження (De Castella, Byrne & Covington, 2013), які виявили, що страх невдачі є потужним мотивуючим чинником, але водночас може спричиняти захисні стратегії поведінки, такі як уникнення складних завдань або зниження рівня амбіцій. Така поведінка може призводити до меншої включеності в діяльність й, відповідно, до нижчого рівня професійної реалізації.

Тому можна припустити, що досліджувані сержанти і солдати, які демонструють вищий рівень мотивації до досягнення успіху, можуть бути більш орієнтованими на конкретні досягнення та успіхи, які асоціюються в них із кар'єрними можливостями та службовими обов'язками. Це може бути пов'язано з меншою відповідальністю порівняно з офіцерами, що дає їм змогу сфокусуватися на досягненні конкретних вимірюваних цілей.

За підсумками емпіричного дослідження встановлено, що в офіцерів нижчий рівень мотивації до досягнення успіху може пояснюватися високими вимогами до здійснення професійної діяльності, особистою відповідальністю та необхідністю ухвалювати стратегічні рішення з непередбачуваним результатом. У такому контексті вважаємо за доцільне згадати дослідження Дж. Моргана та Д. Сісака (Morgan & Sisak, 2016) щодо страху невдачі, який здатний негативно впливати на ухвалення службових рішень.

У дослідженнях Дж. Брунштейна і Х. Хекхаузена (Brunstein & Heckhausen, 2018) наголошується, що мотивація до досягнення успіху тісно пов'язана з рівнем самооцінки та самовпевненості. Ми можемо припустити, що досліджувані сержанти і солдати, ймовірно, мають більший рівень упевненості у власній здатності досягти успіху у визначених межах своїх службових обов'язків, тоді як офіцери можуть зіштовхуватися із ситуаціями, у яких їхня успішність залежить від багатьох зовнішніх чинників, що може негативно впливати на їхню мотивацію до активного досягнення конкретних цілей.

Отже, отримані результати свідчать про необхідність диференційованого підходу до розвитку необхідного функціонального рівня та підтримки мотивації у військовослужбовців. Можемо припустити, що сержантів і солдатів можна мотивувати до досягнення успіху через конкретні цільові програми та визнання

досягнень. Водночас для офіцерів набуває актуальності розроблення стратегій із менеджменту страху невдачі та зосередження на довгострокових цілях, що сприятиме загальному професійному розвитку та психологічному благополуччю.

Звернімося до аналізу показників мотиваційних джерел, визначених за допомогою опитувальника Д. Барбуто та Р. Сколла (додаток И). Ми маємо на меті оцінити різноманітні джерела мотивації, які впливають на професійну діяльність військовослужбовців, і розкрити основні мотиви, що стимулюють їх до дії.

У табл. 3.5 подано описову статистику отриманих показників мотиваційних джерел. Ці дані дають змогу глибше зрозуміти, які саме джерела мотивації домінують серед різних категорій військовослужбовців і як вони впливають на їхню поведінку та ефективність виконання службових обов'язків.

Таблиця 3.5 – Описова статистика показників мотиваційних джерел у досліджуваних

Шкала	Група							
	1				2			
	Середнє	Станд.в відхил.	Медіана	Діапазон	Середнє	Станд. відхил.	Медіана	Діапазон
ОМД_Внутрішні процеси	3,1	3,26	3,0	15,0	3,49	3,41	3,0	19,0
ОМД_Інструментальна мотивація	3,1	3,69	3,0	19,0	3,97	3,38	4,0	19,0
ОМД_Зовнішня концепція Я	1,26	3,75	1,0	22,0	0,73	3,56	1,0	19,0
ОМД_Внутрішня концепція Я	4,12	3,44	4,0	18,0	4,17	3,29	4,0	17,0
ОМД_Інтерналізація мети	3,19	3,53	3,0	20,0	3,0	3,17	3,0	16,0

Згідно з отриманими результатами за шкалою *Внутрішні процеси* у групі офіцерів середнє значення становить 3,1 при стандартному відхиленні 3,26. У групі досліджуваних сержантів і солдатів середнє значення є дещо вищим – 3,49 зі стандартним відхиленням 3,41. Медіана в обох групах однакова і дорівнює 3,0. Це свідчить про невеликі відмінності між групами за рівнем мотивації, пов'язаної з внутрішніми процесами.

За шкалою *Інструментальна мотивація* у групі досліджуваних офіцерів середнє значення становить 3,1 зі стандартним відхиленням 3,69, тоді як у групі сержантів і солдатів цей показник дещо вищий – 3,97 зі стандартним відхиленням 3,38. Медіана у групі офіцерів становить 3,0, у представників другої групи – 4,0, що вказує на можливу більшу важливість інструментальної мотивації для останньої групи.

За шкалою *Зовнішня концепція Я* виявлено, що у першій групі офіцерів середнє значення становить 1,26 зі стандартним відхиленням 3,75, тоді як у досліджуваних сержантів і солдатів цей показник є нижчим і становить 0,73 зі стандартним відхиленням 3,56. Медіана в обох групах однакова і дорівнює 1,0, що свідчить про невеликі відмінності між групами за цією шкалою.

За шкалою *Внутрішня концепція Я* у групі офіцерів середнє значення дорівнює 4,12 зі стандартним відхиленням 3,44. У групі досліджуваних сержантів і солдатів цей показник фактично є однаковим – 4,17 зі стандартним відхиленням 3,29. Медіана в обох групах дорівнює 4,0, що дає змогу стверджувати про подібність внутрішньої концепції Я у двох групах.

За шкалою *Інтерналізація мети* у військовослужбовців першої групи середнє значення становить 3,19 зі стандартним відхиленням 3,53, тоді як у другій групі цей показник є дещо нижчим – 3,0 зі стандартним відхиленням 3,17. Медіана в обох групах дорівнює 3,0, що свідчить про схожі мотиваційні орієнтації стосовно інтерналізації мети.

Проаналізуємо результати *t*-тесту для незалежних вибірок (рис. 3.5).

За шкалою *Внутрішні процеси* значення *t*-критерію становить  $-1,01$ , що не є статистично значущим і вказує на відсутність достовірних відмінностей між групами.

За шкалою *Інструментальна мотивація* *t*-критерій дорівнює  $-2,12$  при рівні значущості 0,01, що свідчить, що досліджувані сержанти і солдати більше орієнтовані на інструментальну мотивацію порівняно з офіцерами.

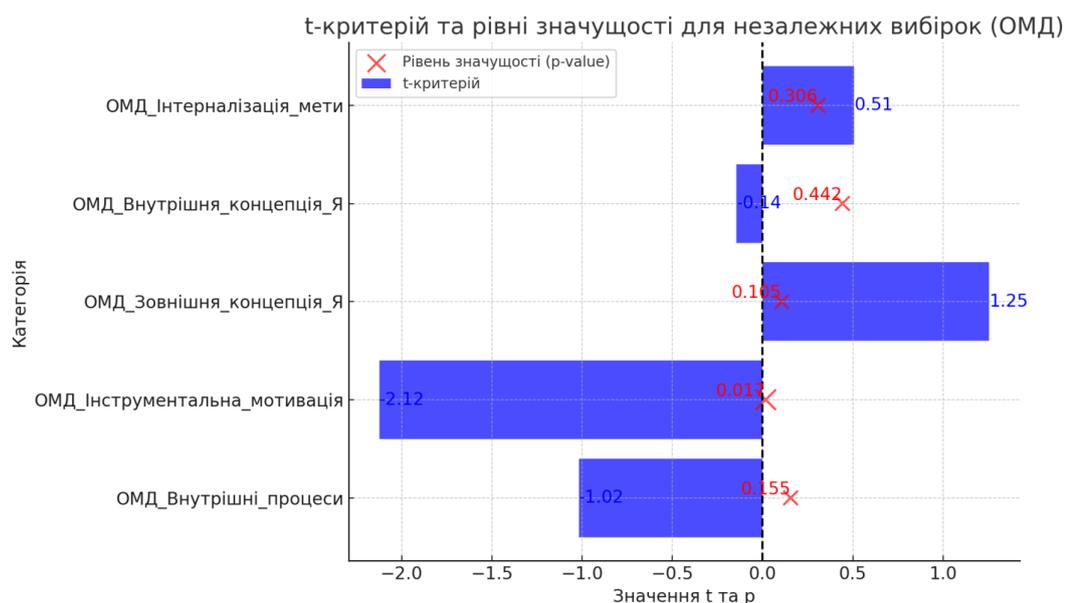


Рисунок 3.5 – Порівняння показників мотиваційних джерел у досліджуваних

Шкали *Зовнішня концепція Я*, *Внутрішня концепція Я* та *Інтерналізація мети* не виявляють статистично значущих відмінностей між досліджуваними групами, що свідчить про подібні мотиваційні профілі цих груп за вказаними шкалами.

Аналіз отриманих результатів засвідчує, що в цілому мотиваційні джерела у двох групах досліджуваних військовослужбовців мають подібні характеристики. Винятком у нашому дослідженні виявилася шкала *Інструментальна мотивація*, за якою сержанти і солдати демонструють достовірно більш високі показники, що може свідчити про більшу орієнтацію на конкретні цілі та винагороди, пов'язані з виконанням завдань. Водночас це може пояснюватися відмінностями в обов'язках та рівні відповідальності в офіцерів та сержантів і солдатів.

Крім того, на основі аналізу за результатами *t*-тесту для незалежних вибірок за шкалою *Внутрішні процеси* встановлено подібність між офіцерами та сержантами і солдатами щодо внутрішньої мотивації. Це означає, що обидві групи мають подібний рівень мотивації, який зумовлений задоволенням від самої діяльності, а не від зовнішніх результатів. Такий висновок узгоджується із сучасними теоріями мотивації, наприклад теорією самодетермінації, яка доводить важливість внутрішньої мотивації для забезпечення довгострокової залученості та ефективності (Ryan & Deci, 2017).

Водночас встановлені відмінності за шкалою *Інструментальна мотивація* демонструють, що сержанти і солдати мають більш виражену орієнтацію на зовнішні, конкретні цілі та винагороди, пов'язані з виконанням завдань. Це свідчить на користь того, що для цих груп військовослужбовців інструментальна мотивація, що детермінується очікуванням конкретних результатів, як-от просування по службі, фінансові винагороди тощо, є більш значущою порівняно з групою офіцерів. Така мотивація виявляється у прагненні до досягнення зовнішніх винагород, що часто пов'язано з високим рівнем очікувань від винагороди та переконанням у можливості її отримати (Toure-Tillery & Fishbach, 2018).

Розбіжності в інструментальній мотивації сержантів і солдатів можна пояснити за допомогою класичних теорій мотивації, наприклад концепції інструментальної мотивації, відповідно до якої основною детермінантою поведінки є очікування зовнішньої винагороди (Barbuto et al., 2003). У вимірах зазначеної теорії сержанти і солдати можуть бути більше орієнтованими на конкретні цілі, оскільки напряду пов'язують свої дії з очікуваним результатом, що, ймовірно, є наслідком меншої відповідальності порівняно з офіцерами, які зіштовхуються з більш складними та менш конкретно визначеними завданнями.

Інші шкали, такі як *Зовнішня концепція Я*, *Внутрішня концепція Я* та *Інтерналізація мети*, не виявили статистично значущих відмінностей між групами. Це свідчить про схожість у мотиваційних профілях офіцерів та сержантів і солдатів за виявленими цінностями, що вказує на стабільність їхніх мотиваційних установок незалежно від категорії. Наприклад, обидві групи можуть мати подібні уявлення про себе та свої цілі, що сформувалися під впливом організаційної культури військового середовища, у якому вони перебувають.

Необхідно зазначити, що відсутність значущих відмінностей за цими шкалами також може свідчити про те, що фундаментальні мотиваційні джерела, такі як самооцінка та цінності, є стабільними та уніфікованими серед військовослужбовців незалежно від їх категорії, що узгоджується з теоріями моральної мотивації та ідентичності, які наголошують на важливості моральної

ідентичності як ключового джерела мотивації, що визначає поведінку та зобов'язання індивіда (Hardy & Carlo, 2005).

Таким чином, отримані дані дають змогу зробити висновок, що, незважаючи на те, що мотиваційні джерела обох груп військовослужбовців мають подібні характеристики, інструментальна мотивація є значущим чинником, коли сержанти і солдати проявляють більшу орієнтацію на конкретні зовнішні винагороди. Це може бути зумовлено відмінностями в обов'язках та рівнях відповідальності між офіцерами та сержантами і солдатами, що вказує на необхідність урахування цих чинників під час розроблення програм мотиваційної підтримки персоналу у військових підрозділах, а також підкреслює важливість застосування диференційованого підходу до мотивації з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх джерел, для досягнення оптимального функціонування та психологічного благополуччя військовослужбовців.

Перейдемо до аналізу професійної мотивації досліджуваних, що оцінювалася за допомогою авторського опитувальника «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності» (додаток К). У табл. 3.6 подано описову статистику показників професійної мотивації серед досліджуваних військовослужбовців.

Таблиця 3.6 – Описова статистика показників професійної мотивації досліджуваних

МЦДБД Професійна мотивація				
Група	Середнє	Станд. відхил.	Медіана	Діапазон
1	19,48	5,28	20,0	24
2	21,79	4,5	23,0	20

За шкалою *Професійна мотивація* в групі офіцерів середнє значення становить 19,48 при стандартному відхиленні 5,28, тоді як у групі сержантів і солдатів середнє значення вище – 21,79 зі стандартним відхиленням 4,5. Медіана у першій групі офіцерів становить 20,0, у групі сержантів і солдатів – 23,0. Це вказує на те, що сержанти і солдати демонструють дещо вищий рівень професійної мотивації порівняно з офіцерами, що може свідчити про більшу зацікавленість або важливість професійної діяльності.

Результати  $t$ -тесту (рис. 3.6) для незалежних вибірок показують статистично значущі відмінності між двома групами за шкалою *Професійна мотивація*. Значення  $t$ -критерію становить  $-4,04$  при рівні значущості менше  $0,001$ , що свідчить про те, що сержанти і солдати мають вищий рівень професійної мотивації, ніж офіцери. Це підтверджується також значенням середньої різниці, яке дорівнює  $-2,31$ .

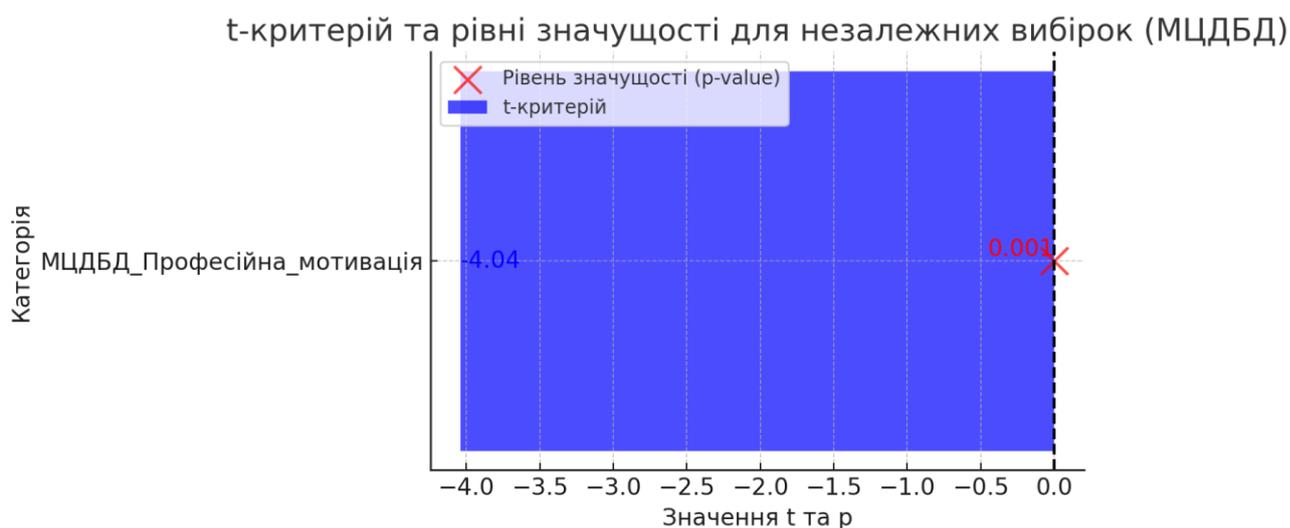


Рисунок 3.6 – Порівняння показників професійної мотивації досліджуваних

Згідно з отриманими результатами можна констатувати, що сержанти і солдати мають вищу професійну мотивацію порівняно з офіцерами. Імовірно, це може бути зумовлено тим, що вони є більше орієнтованими на досягнення конкретних результатів як реальних показників професійної ефективності. Водночас офіцери можуть бути більше сфокусованими на управлінських завданнях.

Дискутуючи щодо отриманих результатів, зауважимо, що такий високий рівень професійної мотивації серед сержантів і солдатів можна пояснити на підставі інституційно-професійної моделі військової служби, яка розглядалася у дослідженні Т. Тейлора і колег (Taylor et al., 2015). Згідно із цією моделлю професійну мотивацію у військових поділяють на інституційну мотивацію, яка пов'язана з відданістю службі як загальній ідеї, та професійну мотивацію, яка орієнтована на досягнення конкретних завдань та кар'єрне зростання.

Слід зазначити, що сержанти і солдати можуть активно прагнути досягти конкретних професійних результатів, щоб отримати винагороди та відзнаки, що відповідатимуть їхнім досягненням. До них зараховують, зокрема, просування по службі, підвищення рівня навичок, досягнення конкретних результатів у бойовій діяльності. Відтак висока професійна мотивація може бути зумовлена потребою у визнанні як з боку колег, так і з боку керівництва, що згідно з дослідженням Ф. Герцберга (Herzberg et al., 1993) є важливим мотиватором у професійній діяльності.

Допомагає розкрити прагнення до вищого рівня професійної мотивації серед сержантів і солдатів концепція інструментальної мотивації та професійної самоефективності. Відповідно до досліджень Ф. Сетіна, Д. Аскуна (Cetin, Askun, 2018) професійна самоефективність є ключовим чинником, що впливає на особистісну та професійну мотивацію і, відповідно, на робочу ефективність. Військовослужбовці, зокрема сержанти і солдати, можуть мати високий рівень самоефективності, що у свою чергу підвищує їхню мотивацію до виконання службових обов'язків на високому рівні.

Крім того, інструментальна мотивація, яка ґрунтується на очікуванні конкретних результатів і винагороди за них, відіграє ключову роль у підтриманні необхідного рівня професійної мотивації. Сержанти і солдати, ймовірно, можуть бути більш схильними саме до інструментальної мотивації, оскільки їхня робота переважно має чітко визначені цілі, досягнення яких засвідчується виключно конкретними результатами, як-от підвищення по службі або отримання певних матеріальних винагород (Barbuto et al., 2003).

Не можна ігнорувати роль окупаційного (англомовна версія поняття професійного) стресу, який також може впливати на рівень професійної мотивації. Як зазначають Д. Кемпбелл та О. Нобель (Campbell & Nobel, 2009), різні чинники стресу, з якими зіштовхуються військовослужбовці, можуть мати вплив на їхню професійну мотивацію. Сержанти і солдати, особливо ті, хто перебуває в умовах безпосереднього зіткнення з противником, можуть відчувати стрес через необхідність виконання конкретних завдань. Водночас цей стрес може стати

мотиваційним чинником, що зумовить підвищення рівня професійної відданості військовослужбовців та їх прагнення досягти успіху.

Офіцери, які більше відчувають відповідальність за планування та управління, можуть менше концентрувати увагу на суто професійних аспектах служби, що характеризується нижчим рівнем професійної мотивації порівняно із сержантами і солдатами. Так, відповідно до досліджень Дж. Юнга, Дж. МакКорміка (Jung & McCormick, 2011) мотивація та професійна орієнтація можуть змінюватися залежно від кар'єрного етапу, на якому перебуває військовослужбовець.

Отже, результати дослідження підкреслюють необхідність уточнення змісту мотиваційних профілів військовослужбовців різних рівнів. Загалом вища професійна мотивація серед сержантів і солдатів може бути експлікована їхньою орієнтацією на досягнення конкретних результатів, отримання винагороди, що відображає поточні кар'єрні цілі. Водночас офіцери можуть мати дещо нижчий рівень професійної мотивації саме через фокусування на управлінських завданнях, що потребують іншого підходу до мотивації.

Спираючись на конкретні теоретичні підходи, можна обґрунтувати вищий рівень професійної мотивації серед сержантів і солдатів.

Згідно з А. Келлеттом (Kellett, 2013) мотивація до бою є складним багатофакторним явищем, що включає як внутрішні, так і зовнішні чинники. Так, сержанти і солдати, які перебувають в умовах безпосереднього зіткнення з противником, можуть демонструвати вищу професійну мотивацію через необхідність підтримувати високу боєздатність. Це передбачає не лише намагання ефективно та результативно виконати завдання, а й прагнення до самозбереження, підтримання групової злагоженості та належності, що є ключовими елементами бойової мотивації.

С. Весселі (Wessely, 2006) підкреслює, що мотивацію до бою історично досліджують крізь призму моральних цінностей, таких як обов'язок, патріотизм, лідерство і характер. Вищий рівень професійної мотивації серед сержантів і солдатів може бути пов'язаний із цими традиційними цінностями, завдяки яким

підтримуються бойовий дух і готовність до виконання завдань в екстремальних умовах.

Дослідження Ю. Вонга (Wong, 2006) підтверджує, що одним із найсильніших мотиваторів для солдатів у бою є відчуття єдності та підтримки з боку своїх товаришів. Сержанти і солдати часто перебувають у ближньому контакті зі своїми товаришами, що сприяє підвищенню мотивації до виконання завдань завдяки відповідальності перед підрозділом та прагненню до підтримання бойового духу.

Як зазначає Б. Ньюсом (Newsome, 2003), у військових дослідженнях часто ігнорується різниця між внутрішньою мотивацією до служби та зовнішньою мотивацією до бою. Професійна мотивація сержантів і солдатів може бути більш орієнтованою на зовнішні чинники, такі як прагнення досягти конкретних результатів, отримати визнання або уникнути покарання, що відповідає їхній ролі в бойових діях. Водночас офіцери можуть бути більш орієнтовані на внутрішні мотиваційні чинники, пов'язані з управлінськими та стратегічними завданнями, що може знижувати їхню мотивацію до виконання суто бойових функцій.

Отже, вищий рівень професійної мотивації серед сержантів і солдатів можна пояснити безпосередньою участю в бойових діях, прагненням підтримувати бойову готовність і єдність у колективі, а також впливом зовнішніх мотиваторів, таких як бажання досягти успіху або уникнути небезпеки. Ці чинники є критичними для розуміння мотивації в умовах бойових дій і повинні враховуватися під час розроблення програм підвищення ефективності та підтримки військовослужбовців.

Щодо результатів другого субтесту авторського опитувальника зауважимо, що дослідження мотиваційних чинників і ціннісних компонентів військової діяльності має вирішальне значення для розуміння психологічних ефектів бойової активності військовослужбовців. Цінності, що описують поведінкові установки військовослужбовців, суттєво впливають на якість їхньої діяльності, взаємодії з товаришами по службі, ухвалення рішень в екстремальних ситуаціях.

У ході дослідження порівнювалися мотиваційні та ціннісно-орієнтаційні установки офіцерів та солдатів і сержантів ЗС України за допомогою кількісного підходу до 16 основних цінностей.

У табл. 3.7 подано результати дослідження, зокрема середнє значення та стандартне відхилення для обох груп.

Таблиця 3.7 – Результати дослідження ціннісних компонентів у структурі мотиваційної-ціннісної сфери військовослужбовців за категоріями

Цінність	Офіцери ( <i>M</i> )	Офіцери ( <i>SD</i> )	Сержанти і солдати ( <i>M</i> )	Сержанти і солдати ( <i>SD</i> )	<i>t</i> -тест	<i>p</i> -рівень
Особиста безпека	8,1	2,3	7,9	2,4	0,32	0,75
Безпека рідних та близьких	6,8	2,5	9,8	2,0	-4,85	0,001
Безпека побратимів та командирів	7,5	2,2	8,1	2,3	-1,53	0,13
Помста ворогам	6,3	2,0	6,9	2,2	-1,72	0,09
Товариські, дружні стосунки з побратимами	6,4	2,2	8,9	1,7	-4,5	0,001
Служіння іншим	5,7	1,9	5,5	2,0	0,63	0,53
Матеріальна винагорода за успішне виконане завдання	6,2	2,3	6,0	2,1	0,36	0,72
Розвиток держави (культурний, суспільний, економічний, правовий), перспектива для майбутніх поколінь	7,9	2,1	7,5	2,2	0,79	0,43
Реалізація власного покликання	8,3	1,9	6,1	2,2	2,55	0,01
Робота у колі односторонців	7,5	2,0	6,8	1,9	1,62	0,11
Самостійно приймати рішення	7,2	2,1	6,9	2,2	0,55	0,58
Професійний розвиток, військова кар'єра, практичний досвід	8,1	2,0	7,6	2,1	1,93	0,06
Ризик, пригоди, цікава робота	7,0	2,1	7,5	2,0	-0,56	0,57
Суспільне визнання мого внеску, повага, соціальний статус	8,7	2,3	5,9	1,7	5,41	0,001
Творча самореалізація	7,8	2,2	6,5	2,3	2,21	0,03
Бути лідером	9,2	2,1	6,3	1,8	6,8	0,001

### *Особиста безпека*

За результатами дослідження встановлено, що середні значення оцінки особистої безпеки виявилися дуже близькими для обох груп військовослужбовців. Офіцери оцінювали важливість цієї цінності на рівні  $M = 8,1$  ( $SD = 2,3$ ), тоді як

сержанти і солдати – на рівні  $M = 7,9$  ( $SD = 2,4$ ). Статистичний аналіз за допомогою  $t$ -тесту показав, що різниця між групами не є статистично значущою ( $t = 0,32$ ;  $p = 0,75$ ).

Невелика розбіжність в оцінці цього значення, ймовірно, спричинена тим, що всі військовослужбовці сприймають безпеку як одну з найважливіших умову для виконання військового обов'язку. У бою всі його учасники перебувають в однакових умовах, незалежно від категорії, тому безпека кожного військовослужбовця має першочергове значення. Оскільки військовослужбовці обидвох груп постійно зіштовхуються з фізичними небезпеками, важливість безпеки майже однакова для обох груп.

#### *Безпека рідних та близьких*

Ця цінність має помітно вищу оцінку серед сержантів і солдатів ( $M = 9,8$ ;  $SD = 2,0$ ) порівняно з офіцерами ( $M = 6,8$ ;  $SD = 2,5$ ). Різниця між групами є статистично значущою ( $t = -4,85$ ;  $p = 0,001$ ).

Сержанти і солдати більше сфокусовані на захисті своїх рідних та близьких, що може бути пов'язано з меншою відповідальністю за стратегічні аспекти військової служби порівняно з офіцерами. Офіцери, зважаючи на свої обов'язки, частіше можуть віддавати пріоритет загальній безпеці військового колективу або виконанню завдань, тоді як сержанти і солдати більше орієнтовані на захист найближчого оточення.

#### *Безпека побратимів та командирів*

Обидві групи військовослужбовців оцінюють цінність безпеки побратимів та командирів на високому рівні: офіцери ( $M = 7,5$ ;  $SD = 2,2$ ) та сержанти і солдати ( $M = 8,1$ ;  $SD = 2,3$ ). Статистичний аналіз не виявив значущої різниці між групами ( $t = -1,53$ ;  $p = 0,13$ ).

Турбота про безпеку побратимів є важливою для обох груп; це відображає сутність військової служби, де підтримка і захист один одного є критичними для виконання бойових завдань. Незалежно від категорії, військовослужбовці виконують обов'язки в умовах постійної взаємодії та колективної відповідальності. Офіцери можуть більше фокусуватись на стратегічному аспекті безпеки своїх

підлеглих, тоді як сержанти і солдати – на безпосередній турботі про колег у бойових умовах. Однак загальний рівень оцінки цієї цінності залишається подібним для обох груп, що підкреслює важливість колективної безпеки в будь-якому військовому середовищі.

#### *Помста ворогам*

Сержанти і солдати дещо вище оцінюють цінність помсти ворогам ( $M = 6,9$ ;  $SD = 2,2$ ), ніж офіцери ( $M = 6,3$ ;  $SD = 2,0$ ), хоча ця різниця не є статистично значущою ( $t = -1,72$ ;  $p = 0,09$ ).

Хоча різниця між групами не є значущою, можна припустити, що солдати і сержанти частіше безпосередньо зіштовхуються з ворогом у бойових умовах, що може посилювати у них почуття помсти або прагнення до відплати за втрати чи пережиті страждання. Для них цей мотив може бути більш емоційно забарвленим через безпосередню участь у боях. Натомість офіцери, які відповідають за загальне керівництво та координацію операцій, можуть бути менш емоційно включеними в реалізацію цього мотиву, оскільки фокусуються на масштабніших цілях і завданнях.

Відсутність статистичної значущості може також свідчити про те, що цінність помсти не є головним мотивом для військовослужбовців, незалежно від категорії. Військова організаційна культура заохочує професійний підхід до виконання завдань, де особиста помста не завжди є пріоритетом, особливо для тих, хто керує військовими операціями.

#### *Товариські, дружні стосунки з побратимами*

Сержанти і солдати оцінюють товариські, дружні стосунки з побратимами значно вище ( $M = 8,9$ ;  $SD = 1,7$ ), ніж офіцери ( $M = 6,4$ ;  $SD = 2,2$ ). Ця різниця є статистично значущою ( $t = -4,5$ ;  $p = 0,001$ ).

Дружні та товариські стосунки є надзвичайно важливими для солдатів та сержантів. Це пояснюється тим, що вони часто працюють у складі невеликих груп і безпосередньо залежать від підтримки та взаємодії один з одним у складних та небезпечних умовах. Така згуртованість не тільки поліпшує бойову ефективність,

а й допомагає солдатам долати психологічне навантаження і стрес під час виконання завдань.

Офіцери, навпаки, можуть менше акцентувати увагу на неформальних стосунках із підлеглими або колегами, оскільки їхні функції більше пов'язані з організацією та управлінням операціями. Офіцери відповідають за стратегічні управлінські аспекти, що віддаляє їх від безпосередньої участі в тісних дружніх стосунках у межах нижчих рівнів військових підрозділів. Крім того, статус і субординація між командиром та підлеглими можуть позначатися на формуванні таких взаємовідносин.

Значна різниця в оцінці цієї цінності вказує на те, що для солдатів і сержантів довіра, взаємодопомога та підтримка побратимів є критично важливими для ефективного виконання завдань і виживання в екстремальних умовах. Для них товарицькість часто є життєво необхідною, оскільки кожен член групи безпосередньо залучений до спільної діяльності, і їхня робота залежить від колективної взаємодії.

#### *Служіння іншим*

Цінність служіння іншим оцінюється досить помірно обома групами: офіцерами ( $M = 5,7$ ;  $SD = 1,9$ ) та сержантами і солдатами ( $M = 5,5$ ;  $SD = 2,0$ ). Різниця між цими групами є незначною і не є статистично значущою ( $t = 0,63$ ;  $p = 0,53$ ).

Служіння іншим є традиційною цінністю для військовослужбовців, проте у контексті цього дослідження це не пріоритет для обох груп. Військова служба часто асоціюється з виконанням обов'язку перед державою, суспільством або побратимами і не завжди стає ключовим мотивом у повсякденній діяльності.

Відсутність значущої різниці між групами можна пояснити тим, що офіцери та сержанти і солдати сприймають службу більш як професійну діяльність, ніж як особисту місію допомагати іншим. Для офіцерів, які відповідають за керівництво і планування, служіння іншим може бути частиною їхньої ролі, але не ключовою цінністю. У свою чергу, сержанти і солдати можуть більше сприймати службу крізь

призму особистої відповідальності за побратимів, але не як альтруїзм у широкому сенсі.

Крім того, для мобілізованих військовослужбовців військова служба не є результатом усвідомленого вибору професії щодо служіння загальнодержавним цінностям, а необхідністю, яка зумовлена вимогами загальної мобілізації.

Можна припустити, що в умовах бойових дій та військової служби пріоритети військовослужбовців зосереджуються на виконанні конкретних завдань і безпеці колективу, а не на абстрактних цілях служіння суспільству, відповідно до чого пояснюються середні показники цієї цінності в обох групах.

*Матеріальна винагорода за успішне виконання завдання*

Обидві групи військовослужбовців мають схожі оцінки матеріальної винагороди: офіцери ( $M = 6,2$ ;  $SD = 2,3$ ) та сержанти і солдати ( $M = 6,0$ ;  $SD = 2,1$ ). Різниця між цими оцінками не є статистично значущою ( $t = 0,36$ ;  $p = 0,72$ ).

Матеріальна винагорода не є основним мотиватором для обох груп військовослужбовців, що підтверджується відсутністю значущої різниці між оцінками. Це можна пояснити тим, що як офіцери, так і сержанти і солдати сприймають військову службу насамперед як обов'язок перед державою та суспільством, а не як спосіб заробітку.

Крім того, військова служба часто асоціюється з патріотичними почуттями, почуттям честі та відповідальності, що робить фінансовий аспект вторинним. Для багатьох військовослужбовців важливішими є нематеріальні цінності, такі як професійний розвиток, лідерство або товариські стосунки. Офіцери можуть бути більш орієнтовані на довгострокову кар'єру, тоді як сержанти і солдати можуть вважати матеріальну винагороду важливішою в короткостроковій перспективі, але загалом цей чинник не є визначальним у їхній мотиваційній структурі.

Отримані результати свідчать про те, що для обох груп матеріальні стимули не є вирішальним чинником порівняно з іншими мотиваційно-ціннісними детермінантами.

*Розвиток держави (культурний, суспільний, економічний, правовий), перспектива для майбутніх поколінь*

Офіцери оцінюють цю цінність дещо вище ( $M = 7,9$ ;  $SD = 2,1$ ), ніж сержанти і солдати ( $M = 7,5$ ;  $SD = 2,2$ ). Однак різниця між групами не є статистично значущою ( $t = 0,79$ ;  $p = 0,43$ ).

Відсутність значущої різниці може свідчити про те, що обидві групи сприймають розвиток держави як важливу, але не першочергову цінність у своїй військовій діяльності. Це пов'язано з тим, що військовослужбовці зосереджені на виконанні конкретних завдань у межах своїх повсякденних обов'язків. Проте для офіцерів цей чинник може бути більш акцентованим через їхню відповідальність за загальне планування та стратегічне бачення.

Офіцери частіше беруть участь у процесах управління та планування операцій, що безпосередньо пов'язано з розвитком державних інститутів і довгостроковими цілями. Вони часто чітко бачать свій вклад у зміцнення держави та побудову майбутнього, ніж сержанти і солдати, які переважно виконують конкретні бойові завдання.

Для солдатів та сержантів, зважаючи на їх зосередженість на виконання тактичних завдань, цінність розвитку держави може сприйматися як віддалена мета, яка менш тісно пов'язана з їхніми повсякденними обов'язками. Цим можна пояснити невелику різницю в оцінках між групами, хоча обидві групи визнають важливість згаданої детермінанти.

#### *Реалізація власного покликання*

Офіцери надають значно більшого значення реалізації власного покликання ( $M = 8,3$ ;  $SD = 1,9$ ), ніж сержанти і солдати ( $M = 6,1$ ;  $SD = 2,2$ ). Різниця між групами є статистично значущою ( $t = 2,55$ ;  $p = 0,01$ ).

Таку значну різницю в оцінці можна пояснити тим, що офіцери сприймають свою військову кар'єру як шлях до професійної та особистої реалізації. Вони зазвичай проходять більш тривалу підготовку та чітко бачити свої кар'єрні перспективи. Реалізація власного покликання для офіцерів тісно пов'язана з лідерськими функціями, управлінням і можливістю впливати на важливі процеси.

Сержанти і солдати, з іншого боку, можуть сприймати свою службу більш утилітарно, як роботу або виконання обов'язку, а не як засіб для особистої

самореалізації. Для них служба може бути більше пов'язана з виконанням конкретних завдань, ніж з особистими життєвими цілями. Такі результати вказують на те, що служба в армії для них розцінюється як тимчасова діяльність або етап життя, а не як обраний шлях для реалізації покликання.

Високі оцінки цієї цінності офіцерами можуть вказувати на те, що вони мають більшу автономію для розвитку своїх навичок та професійних амбіцій у межах військової організації, тоді як для сержантів і солдатів служба може бути більш інструментальною і менш пов'язаною з їх покликанням.

#### *Робота у колі однодумців*

Офіцери оцінюють роботу в колі однодумців дещо вище ( $M = 7,5$ ;  $SD = 2,0$ ), ніж сержанти і солдати ( $M = 6,8$ ;  $SD = 1,9$ ). Проте ця різниця не є статистично значущою ( $t = 1,62$ ;  $p = 0,11$ ).

Для обох груп робота в колі однодумців є важливою, але не пріоритетною цінністю. Офіцери можуть надавати трохи більшого значення цій цінності через те, що їм доводиться постійно співпрацювати з іншими керівниками, координувати дії та планувати операції. Їх ефективність багато в чому залежить від того, наскільки згуртованою є їхня команда і наскільки добре налагоджена співпраця між ними та іншими офіцерами. Для офіцерів важливо працювати в середовищі, де всі розуміють спільні цілі та працюють на їх досягнення.

Сержанти і солдати, хоча і цінують роботу в команді, можуть сприймати це менш важливим чинником через специфіку своїх завдань, які часто зосереджені на виконанні індивідуальних або повсякденних завдань у складі підрозділу. Для них однодумці важливі, але не є вирішальним чинником для виконання бойових завдань, оскільки в багатьох ситуаціях вони просто виконують накази, незалежно від думок чи стратегії інших.

Відсутність статистично значущої різниці вказує на те, що для обох груп військовослужбовців робота з однодумцями важлива, але не є ключовою детермінантою мотивації до бойової діяльності, де пріоритети можуть зосереджуватися на безпеці, виконанні наказів та досягненні цілей бойових операцій.

### *Самостійно ухвалювати рішення*

Офіцери оцінюють можливість самостійно ухвалювати рішення дещо вище ( $M = 7,2$ ;  $SD = 2,1$ ), ніж сержанти і солдати ( $M = 6,9$ ;  $SD = 2,2$ ). Проте різниця між групами не є статистично значущою ( $t = 0,55$ ;  $p = 0,58$ ).

Можливість самостійно ухвалювати рішення є важливою для офіцерів, оскільки їхня роль передбачає керівництво підрозділами, ухвалення рішень та планування військових операцій. Для офіцерів автономія в ухваленні рішень є невід'ємною частиною їхніх обов'язків, що дає їм змогу ефективніше виконувати свої лідерські функції. Вони мають більше можливостей для ухвалення рішень на місцях, оскільки несуть відповідальність за свої підрозділи.

Сержанти і солдати, навпаки, частіше діють згідно з наказами та інструкціями, тому їх роль щодо самостійності ухвалення рішень є меншою. Військова організація передбачає виконання завдань за чіткими інструкціями, особливо для солдатів, які не завжди мають достатньо автономії в ухваленні рішень. Незважаючи на це, самостійність може бути важливою в критичних ситуаціях, коли сержант або солдат змушений діяти відповідно до обставин.

Відсутність значущої різниці вказує на те, що, хоча офіцери мають більше можливостей для самостійності, для сержантів і солдатів також важливо мати певний рівень свободи дій у складних умовах. Обидві групи визнають важливість автономії, але вона відіграє різну роль у їхній повсякденній діяльності.

### *Професійний розвиток, військова кар'єра, практичний досвід*

Офіцери надають вищу оцінку професійному розвитку та військовій кар'єрі ( $M = 8,1$ ;  $SD = 2,0$ ), порівняно із сержантами і солдатами ( $M = 7,6$ ;  $SD = 2,1$ ). Однак різниця між цими групами не є статистично значущою ( $t = 1,93$ ;  $p = 0,06$ ).

Для офіцерів професійний розвиток і кар'єрне зростання мають значно більшу вагу, оскільки їхня роль у військовій ієрархії передбачає постійне вдосконалення знань і навичок, необхідних для управління підрозділами, планування операцій і ухвалення стратегічних рішень. Офіцерська кар'єра побудована на системі кар'єрного зростання, де кожен новий рівень потребує набуття додаткових компетенцій, що дає їм більше можливостей для розвитку.

Сержанти і солдати, хоч і вважають професійний розвиток важливим, можуть сприймати його в іншому контексті. Для них важливішим може бути практичний досвід, якого вони набувають під час виконання бойових або спеціальних завдань.

Відсутність статистично значущої різниці свідчить про те, що обидві групи розуміють важливість професійного зростання, хоча для офіцерів це може бути більшою мотивацією через їхню відповідальність за управління та довгострокові перспективи в армії. Натомість сержанти і солдати можуть більше фокусуватися на практичному досвіді та виконанні безпосередніх обов'язків.

#### *Ризик, пригоди, цікава робота*

Оцінки цінності ризику та пригод виявилися майже однаковими у двох групах: офіцери ( $M = 7,0$ ;  $SD = 2,1$ ) та сержанти і солдати ( $M = 7,5$ ;  $SD = 2,0$ ). Різниця між групами не є статистично значущою ( $t = -0,56$ ;  $p = 0,57$ ).

Цінність ризику та цікавих завдань є важливою як для офіцерів, так і для сержантів і солдатів. У військовій службі ризик є невід'ємною частиною виконання бойової діяльності, тому обидві групи сприймають його як норму. Для сержантів і солдатів, які безпосередньо виконують бойові завдання, ризик і пригоди часто є складовою їх повсякденної діяльності. Вони можуть більше зосереджуватися на безпосередніх завданнях, які включають фізичні ризики і відчуття піднесення від цікавих чи екстремальних ситуацій.

Для офіцерів ризик може бути пов'язаний не лише з фізичною небезпекою, а й з ризиком ухвалення рішень, які впливають на долю підрозділів або навіть усієї операції. Офіцери можуть оцінювати ризик у ширшому контексті, як частину управлінських або стратегічних завдань, що також потребує вміння справлятися з невизначеністю та викликами, пов'язаними з бойовою діяльністю.

Відсутність значущої різниці в оцінках може свідчити про те, що обидві групи сприймають ризик та пригоди як природну частину бойової діяльності. Незважаючи на різні ролі та обов'язки, ризикова складова є важливою для мотивації та психологічного сприйняття своїх обов'язків в бойових умовах.

#### *Суспільне визнання мого внеску, повага, соціальний статус*

Офіцери значно більше цінують суспільне визнання свого внеску, повагу та соціальний статус ( $M = 8,7$ ;  $SD = 2,3$ ), порівняно із сержантами і солдатами ( $M = 5,9$ ;  $SD = 1,7$ ). Різниця між групами є статистично значущою ( $t = 5,41$ ;  $p = 0,001$ ).

Офіцери відчують більшу потребу у визнанні своїх досягнень і внеску в суспільство та армію. Це можна пояснити їх більшою відповідальністю за ухвалення важливих рішень і управління підрозділами, що часто переводить їх у публічну площину, де соціальний статус і повага відіграють важливу роль. Офіцери не лише виконують оперативні завдання, а й представляють Збройні Сили на рівні керівництва, що робить визнання їхніх досягнень важливим мотиватором.

Соціальний статус і повага також можуть бути важливими для офіцерів через те, що їхня кар'єра має більше довгострокових перспектив, і вони прагнуть здобувати не лише професійне визнання в армії, а й соціальне визнання за її межами.

Натомість сержанти і солдати можуть не надавати такої великої уваги суспільному визнанню. Для них важливо зосередитися на безпосередніх завданнях і виконанні наказів, що менше пов'язано із широким суспільним визнанням. Вони можуть більше орієнтуватися на повагу в межах підрозділу або серед побратимів, а не на соціальний статус у ширшому контексті.

Значна різниця в показниках цієї цінності підкреслює відмінності в мотиваційному підході офіцерів та сержантів і солдатів. Офіцери, маючи більше можливостей для кар'єрного розвитку і публічного впливу, більше орієнтовані на суспільне визнання і соціальний статус.

#### *Творча самореалізація*

Офіцери оцінюють творчу самореалізацію значно вище ( $M = 7,8$ ;  $SD = 2,2$ ), ніж сержанти і солдати ( $M = 6,5$ ;  $SD = 2,3$ ). Різниця між групами є статистично значущою ( $t = 2,21$ ;  $p = 0,03$ ).

Творча самореалізація, хоч і не є провідною цінністю у бойовій діяльності, проте має більшу вагу для офіцерів. Офіцери часто зіштовхуються із ситуаціями, де їм необхідно розробляти нові стратегії, ухвалювати складні рішення та

знаходити креативні підходи до вирішення оперативних або стратегічних завдань. Вони мають більше простору для творчого підходу в управлінні своїми підрозділами, що дає їм змогу реалізовувати свої творчі амбіції в плануванні складних операцій.

Ці показники також можуть бути пов'язані з тим, що офіцери частіше працюють над аналітичними завданнями та плануванням, де творчий підхід може бути корисним для розроблення нових рішень. Творча самореалізація допомагає їм не лише вирішувати професійні завдання, а й приносить особисте задоволення від роботи.

Сержанти і солдати, навпаки, рідше мають можливість для творчості у своїй повсякденній діяльності, яка здебільшого передбачає виконання наказів та конкретних інструкцій. Ці завдання часто мають чітку й рутинну складову, що не завжди дає змогу проявляти креативність. Тому для сержантів і солдатів творча самореалізація менш важлива в межах їхніх функцій.

Ця різниця свідчить про те, що офіцери, зважаючи на управлінські функції та більшу гнучкість в ухваленні рішень, більше цінують можливість творчої самореалізації у своїй професійній діяльності, тоді як сержанти і солдати орієнтовані на виконання інструкцій, що не завжди дає змогу проявити творчі здібності.

#### *Бути лідером*

Офіцери значно більше цінують лідерство ( $M = 9,2$ ;  $SD = 2,1$ ), ніж сержанти і солдати ( $M = 6,3$ ;  $SD = 1,8$ ). Різниця між групами є статистично значущою ( $t = 6,8$ ;  $p = 0,001$ ).

Лідерство є важливим вмінням для офіцерів у військовій організації. Офіцери займають управлінські позиції і несуть відповідальність за підлеглих, планують операції та ухвалюють рішення у критичних ситуаціях. Тому лідерство є однією з найважливіших цінностей для офіцерів, оскільки їхня ефективність і кар'єрне зростання безпосередньо залежать від здатності керувати й надихати інших. Для них лідерські якості є не тільки професійною необхідністю, а й показником ефективності в умовах бойових дій.

Сержанти і солдати можуть проявляти лідерські якості на рівні виконання завдань, проте мають менше можливостей для формального лідерства через свої позиції у військовій ієрархії. Вони виконують накази офіцерів і керівників, тому лідерство для них є менш критичним аспектом служби. Вони більше зосереджені на виконанні конкретних завдань.

Значуща різниця в оцінці цієї цінності вказує на те, що для офіцерів лідерство є ключовим аспектом їхньої професійної діяльності, тоді як сержанти і солдати частіше зосереджуються на інших цінностях, пов'язаних із виконанням бойових завдань та підтриманням військової дисципліни.

Результати дослідження демонструють чіткі відмінності в мотиваційно-ціннісних орієнтаціях офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України. Загальні тенденції вказують на те, що офіцери більш орієнтовані на такі цінності, як лідерство, суспільне визнання, професійний розвиток і творча самореалізація, тоді як для сержантів і солдатів більш важливими є безпосередні міжособистісні стосунки, турбота про безпеку побратимів і близьких.

#### *Основні відмінності між групами*

Офіцери надають лідерству значно більшого значення, ніж сержанти і солдати. Це очікувано, оскільки офіцери виконують управлінські функції, що потребує від них здатності брати на себе відповідальність, ухвалювати рішення та керувати підлеглими. Сержанти і солдати у свою чергу більше орієнтовані на виконання наказів і завдань, що не потребує прояву лідерських якостей.

Офіцери також більше прагнуть до суспільного визнання свого внеску та виявлення до них поваги. Це пов'язано з тим, що вони більш публічні і несуть більше відповідальності за результати бойових операцій, що природно викликає потребу в соціальному визнанні. Для сержантів і солдатів суспільне визнання менш важливе, оскільки їхня діяльність частіше залишається поза широким соціальним контекстом і більше орієнтована на взаємодію у вузькому колі побратимів.

У свою чергу, сержанти і солдати більше акцентують увагу на товариських і дружніх стосунках із побратимами. Це пояснюється тим, що вони контактують у невеликих групах, де взаємовідносини є критичними для успішного виконання

бойових завдань і психологічної підтримки. Офіцери через свій управлінський статус можуть бути дещо ізольованими від таких стосунків, що знижує важливість цієї цінності для них.

Сержанти і солдати значно вище оцінюють безпеку своїх рідних і близьких. Це може бути пов'язано з тим, що вони беруть безпосередню участь у бойових діях і можуть чіткіше усвідомлювати загрозу як для себе, так і для своїх сімей. Офіцери, зосереджені на загальному управлінні операціями, можуть мати інший пріоритет у своїй роботі, тому безпека їхніх рідних не завжди є домінуючою в мотиваційних установках.

Офіцери також більшою мірою орієнтовані на професійний розвиток, військову кар'єру та можливості для творчої самореалізації. Це пов'язано з тим, що кар'єрне зростання у військовій ієрархії потребує постійного вдосконалення знань і навичок. Сержанти і солдати, навпаки, можуть не ставити собі за мету розвиватися як професіонали, вибудовувати подальші кар'єрні стратегії та не мають необхідності «вкорінюватися» у військову сферу, а зосереджуються на практичних завданнях і виконанні наказів.

#### *Загальні тенденції*

Офіцери більше орієнтовані на цінності, що пов'язані з управлінням, професійним розвитком, визнанням і творчою самореалізацією. Їхня діяльність передбачає велику відповідальність і можливість для кар'єрного розвитку, що відображається у високих оцінках цих цінностей.

Сержанти і солдати надають більшого значення міжособистісним стосункам, безпеці та безпосередньо орієнтовані на командну підтримку. Вони частіше зіштовхуються з реальними ризиками й небезпеками, що підвищує значущість цінностей, пов'язаних із товариськістю та турботою про близьких.

Таким чином, отримані результати підкреслюють різні підходи до виконання бойової діяльності у військовослужбовців різних категорій. Офіцери схильні до орієнтації на стратегічні, довгострокові цілі, пов'язані з кар'єрним зростанням, лідерством і визнанням, тоді як сержанти і солдати більше зосереджені на практичних аспектах виживання, підтримки колективу та забезпеченні безпеки

близьких. Ці відмінності в мотивації можуть впливати на ефективність виконання завдань і потребують урахування під час планування заходів психологічної підтримки та мотиваційної корекції у роботі з різними групами військовослужбовців.

#### *Зовнішня та внутрішня мотивація офіцерів та сержантів і солдатів*

У нашому дослідженні було виявлено, що мотиваційні орієнтири військовослужбовців відрізняються не лише за змістом, а й за типами мотивації. Дослідження показало, що певні цінності можна класифікувати як показники зовнішньої або внутрішньої мотивації, і ці типи мотивації мають різне значення для офіцерів та сержантів і солдатів. До зовнішньої мотивації належать цінності, зумовлені зовнішніми чинниками, такими як фізична безпека, соціальні взаємовідносини, матеріальна винагорода та визнання. Внутрішня мотивація охоплює цінності, пов'язані з особистими переконаннями, самореалізацією та особистими інтересами військовослужбовців.

Зовнішня мотивація для сержантів і солдатів більше зосереджена на міжособистісних стосунках, безпеці та підтримці групи, тоді як для офіцерів важливий професійний розвиток, суспільне визнання та лідерство. Внутрішня мотивація офіцерів здебільшого пов'язана із самореалізацією та відповідальністю за управління, тоді як для сержантів і солдатів внутрішні мотиви менш пов'язані з творчою самореалізацією або лідерськими якостями і більше зосереджені на виконанні своїх безпосередніх обов'язків у складі підрозділів.

Зовнішня мотивація офіцерів більше пов'язана з визнанням, повагою та соціальним статусом, оскільки їхні обов'язки включають управління підлеглими та ухвалення рішень, що може мати стратегічні наслідки. Професійний розвиток і можливість кар'єрного зростання також є важливими чинниками зовнішньої мотивації.

Внутрішня мотивація офіцерів включає самореалізацію, лідерство і можливість ухвалювати самостійні рішення. Для них важливо втілювати власні ідеї і керувати іншими, що робить лідерські функції провідним чинником мотивації.

Отже, мотивація до бойової діяльності має різні прояви у різних групах військовослужбовців. Офіцери частіше орієнтовані на зовнішні детермінанти, пов'язані з відповідальністю за керівництво, стратегічне планування та соціальне визнання, тоді як сержанти і солдати більше зосереджуються на зовнішніх детермінантах, пов'язаних з безпекою та товаришескими стосунками. Внутрішня мотивація офіцерів передбачає лідерство та творчість, тоді як сержанти і солдати орієнтовані на взаємодію з побратимами та виконання конкретних завдань у бойових умовах.

Ці результати підкреслюють важливість урахування як зовнішніх, так і внутрішніх мотиваційних проявів під час розроблення програм психологічної підтримки та мотиваційної корекції для різних категорій військовослужбовців.

### **3.2 Специфіка мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів Збройних Сил України: порівняльний аналіз моделей**

У контексті сучасних викликів, що постали перед військовими формуваннями, особливо важливим є розуміння та розвиток мотиваційно-ціннісних детермінант, які впливають на ефективність бойової діяльності офіцерів. Мотивація до професійної діяльності у військових підрозділах є складною та багатовимірною конструкцією, яка формується під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Для того щоб забезпечити високий рівень бойової готовності та моральної стійкості, необхідна цілеспрямована робота з управління та розвитку мотиваційних установок особового складу.

Модель мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів ЗС України було побудовано за допомогою методу автоматизованого лінійного моделювання (додаток Л1). Цей метод дав змогу точно ідентифікувати ключові чинники, що впливають на бойову мотивацію офіцерів, і виявити взаємозв'язки між різними аспектами мотиваційної структури. Також вдалося отримати кількісні оцінки впливу кожного з визначених чинників, що забезпечує можливість їх

подальшого аналізу та використання під час розроблення рекомендацій для психологічної корекції.

### *Опис моделі мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів ЗС України*

На основі автоматизованого лінійного моделювання було побудовано модель, яка відображає структуру мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів ЗС України. Модель включає кілька чинників, які мають різний вплив на професійну мотивацію офіцерів (рис. 3.7).

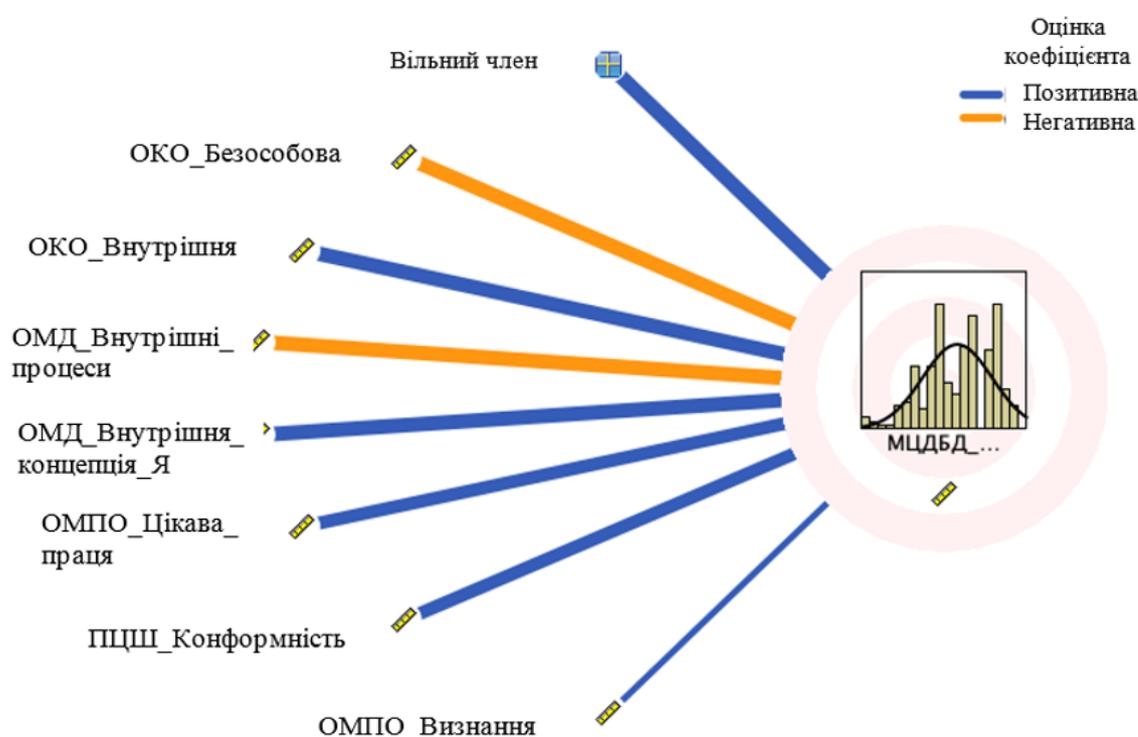


Рисунок 3.7 – Модель предикторів та ефекторів мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів ЗС України

*Примітка 1:*

X	Y	V
-1,75	7	ОКО_Безособова мотивація
0,58	6	ОКО_Внутрішня мотивація
-0,06	5	ОМД_Внутрішні процеси
0,06	4	ОМД_Внутрішня концепція Я
0,58	3	ОМПО_Цікава праця
1,75	2	ПЦШ_Конформність
4,12	1	ОМПО_Визнання

## Примітка 2:

column	row	V3
МЦДБД_Професійна мотивація	case10	14
Відстань Кука	case10	0,08
Відстань Кука	case3	0,03
Відстань Кука	case4	0,03
Відстань Кука	case5	0,03
Відстань Кука	case6	0,04
МЦДБД_Професійна мотивація	case2	15
МЦДБД_Професійна мотивація	case3	14
Відстань Кука	case0	0,01
Відстань Кука	case1	0,02
МЦДБД_Професійна мотивація	case0	12
Відстань Кука	case2	0,02
МЦДБД_Професійна мотивація	case1	11
МЦДБД_Професійна мотивація	case6	9
МЦДБД_Професійна мотивація	case7	5
МЦДБД_Професійна мотивація	case4	7
МЦДБД_Професійна мотивація	case5	6
Відстань Кука	case7	0,05
Відстань Кука	case8	0,05
Відстань Кука	case9	0,06
МЦДБД_Професійна мотивація	case8	5
МЦДБД_Професійна мотивація	case9	8

Модель побудовано на основі значень кількох ключових чинників, які можна інтерпретувати так.

1. ОМПО\_Визнання (значення коефіцієнта 4,12, ранг 1): це найсильніший позитивний чинник у моделі. Визнання відіграє важливу роль у структурі мотивації. Це вказує на те, що потреба у визнанні і схваленні значно впливає на професійну мотивацію офіцерів.

2. ПЦШ\_Конформність (значення коефіцієнта 1,75, ранг 2): високе значення цього показника вказує на важливість соціального впливу і дотримання групових норм для офіцерів. Це означає, що чим більшою мірою офіцери дотримуються соціальних норм і правил, тим вищою є їхня професійна мотивація.

3. ОМПО\_Цікава праця (значення коефіцієнта 0,58, ранг 3): цей показник підкреслює важливість цікавості праці як чинника мотивації. Що цікавішою є робота, то вищою є професійна мотивація.

4. ОМД\_Внутрішня концепція Я (значення коефіцієнта 0,06, ранг 4): внутрішня концепція Я також впливає на мотивацію, хоча і не такою мірою, як попередні чинники. Це вказує на значення особистих уявлень офіцерів про себе та їх роль у професійній діяльності.

5. ОМД\_Внутрішні процеси (значення коефіцієнта  $-0,06$ , ранг 5): негативний вплив внутрішніх процесів вказує на те, що більше залучення до внутрішніх міркувань або саморефлексії може мати стримувальний ефект на професійну мотивацію офіцерів.

6. ОКО\_Внутрішня мотивація (значення коефіцієнта 0,58, ранг 6): внутрішня мотивація також відіграє важливу роль, сприяючи професійній мотивації офіцерів, хоча її вплив не є найбільшим у цій моделі.

7. ОКО\_Безособова мотивація (значення коефіцієнта  $-1,75$ , ранг 7): безособова мотивація має негативний вплив на професійну мотивацію офіцерів. Це може вказувати на те, що орієнтація на виконання завдань без особистого залучення знижує рівень професійної мотивації.

Модель показує, що найбільший позитивний вплив на професійну мотивацію офіцерів мають такі чинники, як визнання і конформність. Ці чинники в основному пов'язані із соціальними аспектами та взаємодією з іншими членами колективу. Водночас негативний вплив на мотивацію чинять внутрішні процеси та безособова мотивація, що може вказувати на важливість особистісного залучення і рефлексії для підтримання високого рівня професійної мотивації.

Отримана модель підкреслює важливість соціальних та особистісних аспектів у формуванні мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів. Для підвищення професійної мотивації у військових підрозділах варто враховувати ці чинники і розробляти програми, які стимулювали б соціальну взаємодію, забезпечували визнання досягнень та зменшували негативний вплив безособової мотивації.

Отже, побудована *модель мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів ЗС України* допомагає глибше зрозуміти ключові чинники, що впливають на їх професійну мотивацію у бойових умовах. Проаналізуємо більш

детально вплив кожного із цих чинників, а також їх взаємозв'язок у контексті сучасних наукових теорій та практик військової психології.

*Соціальні аспекти мотивації: визнання і конформність*

Як видно з моделі, чинники *визнання та конформність* мають найсильніший вплив на мотивацію офіцерів. Відповідно до досліджень S. Taylor та колег (Taylor, 2015) соціальні аспекти мотивації, такі як залученість до спільноти та бажання відповідати очікуванням оточуючих, можуть бути основними рушіями поведінки в інституційних умовах, таких як військова служба. Високий рівень конформності вказує на те, що офіцери схильні підлаштовуватися під групові норми, що є важливим для підтримки дисципліни та єдності в армії. У свою чергу, визнання слугує зовнішнім підтвердженням успішності, що додатково мотивує до подальших зусиль і досягнень.

*Роль внутрішніх чинників: внутрішня концепція Я та внутрішня мотивація*

Важливим аспектом мотиваційної структури є *внутрішня концепція Я та внутрішня мотивація*. Ці чинники, хоч і мають менший вплив порівняно із соціальними аспектами, все таки відіграють значну роль у підтриманні мотивації. Як зазначають F. Cetin, D. Askun (Cetin, Askun, 2018), *внутрішня мотивація та концепція власного Я* тісно пов'язані з відчуттям самовизначення і самореалізації, що є ключовими елементами для досягнення високих результатів у будь-якій професійній діяльності. Для офіцерів це означає, що їхні уявлення про власні можливості та роль у військовій структурі можуть суттєво впливати на рівень мотивації до виконання завдань.

*Внутрішні процеси та безособова мотивація: негативний вплив*

Видається цікавим, що внутрішні процеси та безособова мотивація мають негативний вплив на професійну мотивацію. Як показує модель, надмірне зосередження на внутрішніх процесах або виконання завдань без особистого залучення здатне знизити мотивацію офіцерів. Це підтверджується дослідженнями S. Wessely (Wessely, 2006), які демонструють, що бойова мотивація значною мірою залежить від особистісного залучення та почуття причетності до групи. Безособова мотивація може бути деструктивною, оскільки знижує рівень залученості та

інтересу до виконання завдань, що в кінцевому результаті може призвести до зниження ефективності виконання обов'язків.

### *Важливість цікавості праці*

Чинник *цікавості праці* також є важливим, хоча і має менший вплив порівняно з іншими. Згідно з дослідженнями (Hardy & Carlo, 2005) інтерес до роботи може бути важливим джерелом мотивації, оскільки підтримує інтелектуальну та емоційну залученість у процес виконання завдань. У контексті військової служби це означає, що цікаві завдання з викликом можуть підвищувати рівень бойової мотивації офіцерів, сприяючи їх самореалізації та задоволенню від виконаних завдань.

Модель, що була побудована за допомогою методу лінійного моделювання, виявляє важливість соціальних, особистісних та професійних детермінант у формуванні бойової мотивації військовослужбовців. Отримані результати свідчать про те, що для підвищення професійної мотивації офіцерів важливо враховувати не лише зовнішні, а й внутрішні мотиваційні чинники. Соціальна підтримка, визнання, цікавість праці та особистісне залучення є ключовими елементами, які здатні підвищити рівень бойової мотивації військовослужбовців. Негативний вплив внутрішніх процесів та безособової мотивації вказує на необхідність розроблення стратегій, спрямованих на посилення особистісного залучення та підвищення інтересу до виконання професійних завдань у бойових умовах.

На основі представленої моделі мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів ЗС України можна визначити *кілька ключових мішеней для психологічної корекції*, які сприятимуть підтриманню та посиленню професійної мотивації військовослужбовців. Ці мішені можна поділити на кілька категорій:

### *Посилення соціальної підтримки та визнання*

Мета: підтримувати і розвивати середовище, що забезпечує офіцерам відчуття визнання та приналежності до колективу.

Завдання:

впровадження регулярних програм з визнання досягнень офіцерів, таких як нагороди, похвали на рівні підрозділу або армії в цілому;

організація заходів для підвищення командної взаємодії, таких як тренінги з тимбілдингу та колективного вирішення завдань;

створення можливостей для офіцерів ділитися своїм досвідом і досягненнями, що може посилити відчуття важливості власного внеску в загальну мету (місію).

*Зменшення негативного впливу внутрішніх процесів та безособової мотивації*

Мета: зниження надмірної саморефлексії та відчуженості, що може негативно впливати на мотивацію.

Завдання:

проведення індивідуальних та групових психологічних консультацій, спрямованих на розвиток здорового балансу між саморефлексією та дієвістю;

введення програм, які сприяють підвищенню рівня особистісного залучення до виконання завдань через постановку більш особисто значущих цілей;

навчання офіцерів методів саморегуляції та управління стресом, що знижує ризик виникнення безособової мотивації.

*Забезпечення цікавості та викликів у професійній діяльності*

Мета: підтримка інтересу до роботи шляхом надання нових викликів та можливостей для професійного зростання.

Завдання:

розроблення індивідуальних планів професійного розвитку для офіцерів, які мають містити нові завдання, навчання та можливості для підвищення кваліфікації;

запровадження системи ротації обов'язків, що дає змогу офіцерам випробовувати себе в різних ролях та контекстах, підвищуючи тим самим свій інтерес до служби;

створення умов для більшої автономії у виборі та виконанні завдань, що дасть змогу офіцерам більш активно залучатися до процесу планування та реалізації операцій.

### *Розвиток внутрішньої мотивації та самоконцепції*

Мета: посилення внутрішньої мотивації та розвитку позитивної внутрішньої самоконцепції у офіцерів.

Завдання:

організація тренінгів з розвитку лідерських якостей та особистісного зростання, що сприяє формуванню сильнішої внутрішньої мотивації;

підтримка особистісного розвитку через менторство та коучинг, спрямовані на самопізнання та підвищення рівня самоусвідомлення;

створення середовища, яке заохочує особистий вклад офіцерів в розроблення та реалізацію стратегічних завдань, що підвищує їхню самоконцепцію.

### *Інтеграція психологічної підтримки у повсякденну діяльність*

Мета: вбудовування психологічної підтримки у повсякденну діяльність офіцерів, щоб забезпечити підтримання рівня їхньої мотивації.

Завдання:

введення регулярних психологічних оцінок та підтримки в підрозділах, які допомагають ідентифікувати та вирішувати мотиваційні проблеми на ранній стадії;

залучення психологів до командних зборів та планування операцій для інтеграції психологічних аспектів у виконання бойових завдань;

розроблення програм з психологічної підготовки, які включають елементи стресостійкості, адаптивності та підтримки бойового духу.

Застосування зазначених заходів допоможе не лише підтримувати, а й посилювати професійну мотивацію офіцерів ЗС України, що в кінцевому результаті сприятиме підвищенню ефективності їхньої бойової діяльності та загальної готовності до виконання поставлених завдань.

На наступних етапах дослідження було виявлено і систематизовано мотиваційно-ціннісні детермінанти, що впливають на бойову діяльність сержантів і солдатів ЗС України. З використанням автоматизованого лінійного моделювання було побудовано модель (рис 3.8), яка відображає структуру цих детермінант і дає змогу більш глибоко зрозуміти основні чинники, що формують їх мотивацію до бойової діяльності (додаток Л2). Нижче подано детальний опис цієї моделі,

а також визначено ключові мішені для психологічної корекції, які можуть бути використані для підтримання та посилення мотивації військовослужбовців цих категорій.

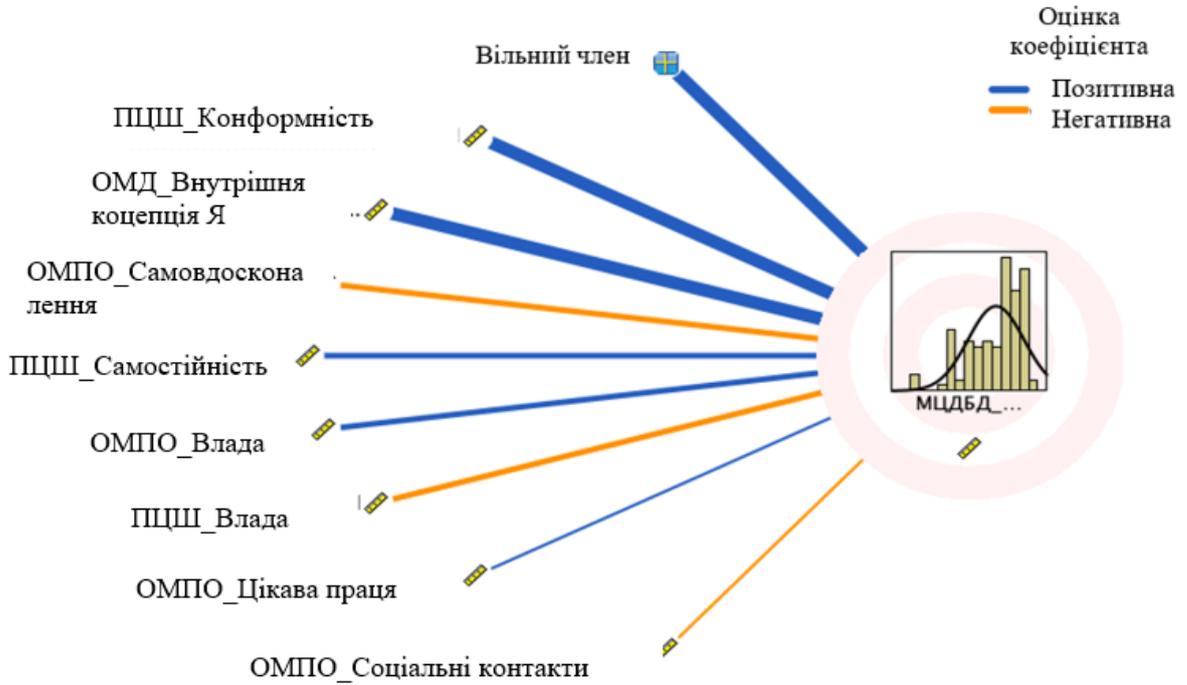


Рисунок 3.8 – Модель предикторів та ефекторів мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності сержантів і солдатів ЗС України

Примітка 1:

X	Y	V4
2,29	8	ПЦШ_Конформність
0,93	7	ОМД_Внутрішня концепція Я
0,22	6	ОМПО_Самовдосконалення
0	5	ПЦШ_Самостійність
0,22	4	ОМПО_Влада
0,93	3	ПЦШ_Влада
2,29	2	ОМПО_Цікава праця
4,87	1	ОМПО_Соціальні контакти

Примітка 2:

column	row	V3
МЦДБД_Професійна мотивація	case2	8
Відстань Кука	case0	0,04
Відстань Кука	case1	0,05
МЦДБД_Професійна мотивація	case0	19
Відстань Кука	case2	0,06
МЦДБД_Професійна мотивація	case1	9

*Опис моделі мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності сержантів і солдатів ЗС України*

На основі автоматизованого лінійного моделювання було побудовано модель, яка відображає структуру мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності сержантів і солдатів ЗС України. Ця модель містить кілька ключових змінних, які мають різний вплив на професійну мотивацію цієї групи військовослужбовців.

Модель побудовано на основі значень кількох ключових чинників, які можна інтерпретувати так.

1. ОМПО\_Соціальні контакти (значення коефіцієнта 4,87, ранг 1): це найсильніший позитивний чинник у моделі. Високе значення показника соціальних контактів вказує на важливість міжособистісної взаємодії та зв'язків з іншими людьми для сержантів і солдатів. Це означає, що чим більше вони залучені до соціальної взаємодії, тим вищою є їхня професійна мотивація.

2. ОМПО\_Цікава праця (значення коефіцієнта 2,29, ранг 2): цікава праця також відіграє важливу роль у мотивації. Цей чинник вказує на те, що зацікавленість у роботі значно підвищує рівень професійної мотивації у сержантів і солдатів.

3. ПЦШ\_Влада (значення коефіцієнта 0,93, ранг 3): цей показник свідчить про те, що сержанти і солдати цінують можливість впливу та контролю у своїй діяльності, що позитивно позначається на мотивації.

4. ОМПО\_Влада (значення коефіцієнта 0,22, ранг 4): виокремлений показник додатково підтверджує важливість цієї детермінанти в професійній мотивації.

5. ПЦШ\_Самостійність (значення коефіцієнта 0, ранг 5): самостійність у цій моделі не має значного впливу на професійну мотивацію сержантів і солдатів.

6. ОМПО\_Самовдосконалення (значення коефіцієнта 0,22, ранг 6): самовдосконалення є важливим чинником, який позитивно впливає на мотивацію сержантів і солдатів до професійного зростання.

7. ОМД\_Внутрішня концепція Я (значення коефіцієнта 0,93, ранг 7): внутрішня концепція Я має помірний позитивний вплив на мотивацію, вказуючи на значущість особистих переконань і самосприйняття для цієї групи.

8. ПЦШ\_Конформність (значення коефіцієнта 2,29, ранг 8): конформність відіграє важливу роль, але меншою мірою, ніж соціальні контакти та цікава праця. Це вказує на те, що орієнтація на соціальні норми і групові правила позитивно впливає на мотивацію сержантів і солдатів.

*Різниця в оцінці коефіцієнта (негативний вплив) і рангу (важливість) виникає через різні критерії оцінки в різних частинах аналізу. Коефіцієнти моделі показують напрямок впливу (позитивний чи негативний), а ранги можуть відобразити силу або вагомість цього впливу без урахування його напрямку.*

*Тому в моделі показники самовдосконалення, влада і соціальні контакти хоч і мають значний вплив (що простежуються за високими рангами в таблиці), проте впливають на залежну змінну негативно (що простежується за від'ємними коефіцієнтами у моделі).*

*Коефіцієнти можуть бути позитивними або негативними, що відображає напрямок впливу цих чинників на залежну змінну. Якщо коефіцієнт для чинника є негативним (наприклад, для самовдосконалення, влади, соціальних контактів), це означає, що зростання цього чинника зменшує ймовірність або рівень бойової мотивації чи іншої залежної змінної. Іншими словами, негативний коефіцієнт вказує на інверсну залежність – що більше впливу чинника, то менше бажаного результату.*

Модель показує, що найбільший позитивний вплив на професійну мотивацію сержантів і солдатів мають *соціальні контакти та цікава праця*. Ці чинники підкреслюють важливість соціальної взаємодії та задоволення від роботи для цієї групи військовослужбовців. Чинники *влада та внутрішня концепція Я* також сприяють підвищенню мотивації, проте їх вплив є менш значним порівняно із соціальними аспектами.

Отримана модель підкреслює, що для сержантів і солдатів *соціальні контакти і цікава праця* є ключовими чинниками мотивації. Також важливими

чинниками є *влада* і *самовдосконалення*. Для підвищення професійної мотивації у цій групі варто приділяти увагу розвитку соціальних зв'язків, забезпеченню цікавості в роботі та створенню можливостей для самовдосконалення. Ці результати можуть бути корисними для оптимізації програм підтримки та корекції мотивації у військових підрозділах.

Модель дає змогу точно ідентифікувати ключові чинники, що впливають на професійну мотивацію цієї групи військовослужбовців.

#### *Соціальні контакти як ключовий чинник мотивації*

Серед усіх виявлених детермінант *соціальні контакти* (коефіцієнт 4,87) є найсильнішим чинником, що впливає на професійну мотивацію сержантів і солдатів. Це вказує на важливість міжособистісної взаємодії та підтримки в контексті військової служби. Соціальні зв'язки не тільки сприяють згуртованості колективу, а й виступають важливим джерелом моральної підтримки та впевненості в колективі. Це відповідає теорії мотивації через соціальні контакти, яка вказує на те, що взаємодія з іншими і підтримка з боку колег є критично важливими для збереження високого рівня мотивації в умовах стресу та небезпеки (Barbuto et al., 2003; Toure-Tillery & Fishbach, 2018).

#### *Роль цікавої праці та самовдосконалення*

*Цікава праця* (коефіцієнт 2,29) та *самовдосконалення* (коефіцієнт 0,22) також відіграють важливу роль у формуванні професійної мотивації. Задоволення від процесу діяльності й можливості для самореалізації є основними джерелами стійкої і довготривалої мотивації, що відповідає концепціям внутрішньої мотивації (Ryan & Deci, 2017). Згідно із цією теорією внутрішня мотивація з'являється тоді, коли особистість відчуває задоволення від самого процесу діяльності, а також має змогу розвивати свої компетенції і досягати особистісних цілей (Cetin & Askun, 2018).

#### *Влада як інструмент впливу на мотивацію*

Чинник влади, представлений у моделі через показники ПЦШ\_Влада (коефіцієнт 0,93) та ОМПО\_Влада (коефіцієнт 0,22), вказує на те, що можливість впливу і контролю над ситуацією є важливим аспектом мотивації для сержантів і солдатів. Влада як така створює додаткові стимули для виконання завдань,

підсилюючи відчуття відповідальності та значущості власної ролі в колективі, що підтверджує результати попередніх досліджень у військовому середовищі (Taylor et al., 2015).

#### *Конформність і внутрішня концепція Я*

*Конформність* (коефіцієнт 2,29) та *внутрішня концепція Я* (коефіцієнт 0,93) мають помірний позитивний вплив на мотивацію, що вказує на важливість соціальних норм та особистих переконань у військовому середовищі. Ці чинники підкреслюють значення як колективних, так і індивідуальних мотиваційних аспектів, що формують загальну готовність до виконання службових обов'язків (Hardy & Carlo, 2005).

Отримані результати вказують на те, що для підтримки й посилення професійної мотивації сержантів і солдатів ЗС України варто акцентувати увагу на розвиток соціальних контактів, забезпечення цікавих і розвивальних завдань, а також створення умов для самовдосконалення і підвищення впливу на власну діяльність. Такі підходи дадуть змогу не тільки підвищити рівень мотивації, а й забезпечать більш ефективне виконання бойових завдань, що підтверджується сучасними теоріями мотивації та психології праці (Wong, 2006; Newsome, 2003).

Згідно з моделлю мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності сержантів і солдатів ЗС України виокремлено такі *ключові мішені психологічної корекції* та посилення мотивації. Розглянемо нижчеподані категорії.

#### *Підвищення рівня соціальної взаємодії та підтримки*

**Мета:** підтримувати та розвивати соціальні контакти, що сприяють підвищенню мотивації сержантів і солдатів до бойових дій.

#### **Завдання:**

Організація регулярних заходів, спрямованих на зміцнення командного духу та взаємодії, таких як тренінги з тимбілдингу та колективні активності.

Створення можливостей для зміцнення соціальних зв'язків між військовослужбовцями, наприклад, через спільні місії, спортивні змагання чи культурні заходи.

Упровадження програм менторства, де досвідчені сержанти та солдати можуть ділитися знаннями і досвідом з новобранцями, що підвищує почуття єдності й підтримки в колективі.

*Збільшення зацікавленості та різноманітності в діяльності*

Мета: підтримувати та розвивати інтерес до виконуваних завдань, що сприяє підвищенню професійної мотивації.

Завдання:

Забезпечення ротації завдань, щоб уникнути рутинності та монотонності, сприяючи підвищенню інтересу до роботи.

Створення умов для участі сержантів та солдатів у виконанні складних та цікавих завдань, які дають можливість проявити свої здібності та професійний потенціал.

Підтримка ініціативи та творчого підходу до виконання службових обов'язків через систему заохочень і визнання за успішне виконання завдань.

*Розвиток лідерських якостей і впливу*

Мета: посилення відчуття впливу та контролю у професійній діяльності, що сприяє зростанню мотивації.

Завдання:

Проведення спеціалізованих тренінгів з лідерства та управління, що сприятимуть розвитку керівних навичок у сержантів і солдатів.

Надання можливостей для самостійного прийняття рішень у межах компетенції, що підвищує впевненість та відчуття відповідальності, забезпечує автономність.

Упровадження програм з розвитку професійного потенціалу, які включатимуть елементи особистісного зростання та підвищення рівня впливу в колективі.

*Сприяння самовдосконаленню та особистісному розвитку*

Мета: підтримувати та стимулювати бажання до самовдосконалення і професійного зростання.

Завдання:

Упровадження індивідуальних планів розвитку, які включатимуть навчання нових навичок і досягнення особистих цілей.

Підтримка саморефлексії та особистісного зростання через постійний зворотний зв'язок та коучинг з боку командирів.

Створення можливостей для подальшого професійного навчання та отримання додаткових знань, що сприятиме самовдосконаленню та підвищенню професійної компетенції.

#### *Збалансування конформності та індивідуальної ініціативи*

Мета: підтримувати здоровий баланс між дотриманням соціальних норм і стимулюванням індивідуальної ініціативи.

#### Завдання:

Підтримка ініціативи та інноваційного підходу до виконання завдань, навіть якщо вони виходять за межі традиційних норм і стандартів.

Заохочення індивідуальної відповідальності та самостійності у прийнятті рішень, що сприятиме розвитку творчого потенціалу.

Створення умов, у яких індивідуальні досягнення та нестандартні підходи будуть належно оцінені й підтримані командуванням, що сприятиме збереженню мотивації та уникненню рутинності в роботі.

#### *Порівняння предикторів та ефекторів моделей мотиваційно-ціннісних детермінант офіцерів та сержантів і солдатів*

Дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України показало наявність значних відмінностей між цими двома групами військовослужбовців. Ці відмінності можна пояснити не лише специфікою професійної діяльності, а й різними соціально-психологічними характеристиками, які впливають на мотивацію військовослужбовців.

#### *Соціальна взаємодія та підтримка як ключовий чинник мотивації*

Відповідно до отриманих результатів сержанти і солдати значно більше орієнтовані на соціальні контакти і взаємодію у своїх підрозділах, на що вказують високі показники ОМПО\_Соціальні контакти. Це свідчить про те, що соціальна

взаємодія відіграє критичну роль у підтримці їхньої професійної мотивації. Для сержантів і солдатів, які часто діють у складі невеликих груп, відчуття підтримки з боку товаришів по службі є важливим мотиваційним чинником. Як показано у дослідженнях (Wong, 2006; Wessely, 2006), в умовах бойових дій особисті зв'язки та довіра всередині невеликих груп здатні значно підвищувати бойову мотивацію та сприяти стійкості під час стресових ситуацій.

Натомість у моделі офіцерів ключовими детермінантами є ПЦШ\_Конформність і ОМПО\_Визнання, що вказує на важливість дотримання соціальних норм та отримання визнання за досягнення. Офіцери, як правило, займають вищі позиції, що потребує від них більшої відповідальності за ухвалення рішень і управління, відтак зумовлює більшу орієнтацію на схвалення з боку командування і колег. Це узгоджується з висновками С. Тейлора (Taylor et. al., 2015), які підкреслюють, що мотивація до публічного служіння та отримання визнання за внесок у загальну справу є важливими чинниками мотивації офіцерів.

#### *Різниця у значенні внутрішньої мотивації та особистісного зростання*

У моделі сержантів і солдатів значну роль відіграє ОМПО\_Цікава праця та ОМПО\_Самовдосконалення, що підкреслює важливість внутрішньої мотивації, зацікавленості в роботі та особистісного зростання для цієї групи. Для сержантів і солдатів на етапі активного професійного розвитку виконання цікавих завдань та наявність можливостей для самовдосконалення є ключовими чинниками, що стимулюють їхню професійну мотивацію. Як зазначає Дж. Барбуто (Barbuto et. al., 2004), мотивація, що ґрунтується на інтересах і самовдосконаленні, здатна значно підвищити продуктивність і задоволеність роботою.

Водночас для офіцерів внутрішні аспекти мотивації, такі як ОМПО\_Цікава праця і ОМПО\_Самовдосконалення, мають менш виражений вплив порівняно із зовнішніми аспектами, такими як *конформність* і *визнання*. Це можна пояснити тим, що офіцери, які займаються стратегічним плануванням і управлінням, можуть бути менш орієнтовані на особистісне зростання і більше сфокусовані на досягненні конкретних цілей та підтриманні командних норм.

#### *Роль влади та контролю*

Значний вплив чинника влади у моделях сержантів і солдатів також відрізняє їх від офіцерів. Для цієї групи можливість впливати на ситуацію, ухвалювати рішення та контролювати безпосередні результати своєї діяльності є важливими мотиваторами. Це підтверджується дослідженнями (Cetin & Askun, 2018), які показали, що відчуття контролю та самооцінка є потужними мотиваційними чинниками у професійній діяльності.

І навпаки, у групі офіцерів роль влади є більш опосередкованою і пов'язана із стратегічними аспектами управління, а не безпосереднім впливом на виконання конкретних завдань. Це відображено у меншій значущості цього показника у моделі офіцерів.

Таким чином, різниця між моделями мотиваційно-ціннісних детермінант офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України відображає різні акценти в їхніх професійних ролях та мотиваційних орієнтаціях. Офіцери більше орієнтовані на зовнішні чинники, такі як конформність і визнання, що пов'язано з їхньою роллю у стратегічному управлінні та дотриманні командних норм. Сержанти і солдати, навпаки, більше орієнтовані на соціальні взаємодії, цікаву працю та особистісний розвиток, що відображає їхню участь у безпосередньому виконанні бойових завдань та потребу в постійному самовдосконаленні. Ці висновки мають важливе значення для розроблення програм мотиваційної підтримки, які враховуватимуть специфіку ціннісних орієнтацій та мотиваційних потреб кожної з груп військовослужбовців.

### **3.3 Результати дослідження динаміки мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період**

З метою цілеспрямованого впливу на ключові мішені психологічної корекції та посилення мотивації військовослужбовців, з огляду на їх значну кількість, з урахуванням важливості формування відчуття єдності, належності та бойової злагоженості нами пропонується використовувати роботу в групах шляхом

розроблення тренінгових програм для поліпшення соціальної взаємодії, підвищення зацікавленості в роботі, розвитку лідерських якостей, стимулювання самовдосконалення та балансування між конформністю та індивідуальною ініціативою, що у свою чергу має сприяти підвищенню показників у ключових мотиваційно-ціннісних детермінтах.

До формувальної частини експерименту було залучено 35 військовослужбовців, яких було об'єднано у дві групи (16 офіцерів та 19 сержантів і солдатів відповідно) відповідно до рівня прояву мотивації до бойової діяльності, що було встановлено на констатувальному етапі експерименту. Ці групи було сформовано відповідно до результатів автоматизованого лінійного моделювання та отриманих моделей, що відображають структуру мотиваційно-ціннісної сфери і дають змогу більш глибоко зрозуміти основні чинники, що формують мотивацію різних категорій військовослужбовців до бойової діяльності.

В обох групах було впроваджено психологічні тренінгові програми підтримки та корекції мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців ЗС України за призовом під час мобілізації, на особливий період. На контрольному етапі експерименту проведено повторне тестування для з'ясування ефективності розроблених нами програм.

Програми розраховані на 24 години для кожної групи досліджуваних (12 сесій по 2 години).

Тренінгова робота заснована на довірі між тими, хто проводить тренінг, і його учасниками. Така ж довіра має виникнути між усіма членами групи. «Зустріч» у таких групах має бути не агресивна, а турботлива і позитивна. Із цієї причини використовується поняття «шеринг-група» (Fabry, 2013). Кожен учасник здійснює індивідуальний пошук сенсу своєї діяльності через усвідомлення своїх цінностей, без усілякого тиску на нього. Усі учасники мають знати, що мають право відмовитися відповідати на будь-яке запитання або брати участь у будь-якій вправі. Але вони також мають знати, що їхня участь важлива і сприятиме успіху всієї групи. Кожен має усвідомлювати, що все сказане і зроблене в групі не обговорюватиметься за її межами.

Роль модератора виконує ведучий, який керує процесом: спостерігає за дотриманням регламенту; активізує групу за допомогою запитань; заохочує тих, хто виступає; застосовує засоби позитивного підкріплення; систематизує матеріали, напрацьовані групами; робить робочі висновки, підбиває підсумки. Під час проведення тренінгу основні функції ведучого полягають у такому:

1. *Структурування*: початок і закінчення зустрічі у призначений час, забезпечення підтримки внеску кожного військовослужбовця, захист учасників від руйнівних атак членів групи.

2. *Дзеркальне відображення*: спостереження за тим, що відбувається, виявлення невідповідностей між словами і діями військовослужбовців, фіксування моделей поведінки.

3. *Фокусування*: допомога групі перейти від соціальної балаканини до діалогу з більшою глибиною, від безособових, периферійних запитань до особистої участі у виконанні вправ з опрацюванням суттєвих проблем.

4. *Моделювання*: включеність ведучого в роботу групи як одного з її членів відповідно до узгоджених правил.

5. *Підштовхування*: заохочення учасників групи до змін: «А що далі? І що ти збираєшся із цим робити?».

6. *Зв'язування*: зв'язування розрізнених висловлювань, завершення незакінчених справ.

7. *Шеринг*: участь у групових обговореннях, учасники отримують можливість надавати допомогу іншим членам групи.

8. *Нагляд*: контроль за тим, щоб роботу групи не було порушено унаслідок негативної поведінки окремих її членів.

Крім того, для активізації ціннісної складової мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців у процесі проведення тренінгу ведучий може ставити запитання щодо мотивації до бойової діяльності через пошук сенсу, щоб допомогти учаснику дослідити внутрішні переконання, цінності та знайти свій унікальний сенс у тому, що він робить. Наведемо приклади таких запитань.

1. *Запитання про цінності та принципи*

Що для вас означає бути військовим? Які цінності для вас є важливими в цій ролі?

Які моральні або етичні принципи керують вашими діями на службі? Чому вони для вас важливі?

Як би ви охарактеризували свою місію в армії? Що робить вашу роль значущою?

## *2. Запитання про обов'язок і відповідальність*

Чому, на вашу думку, важливо виконувати свій обов'язок навіть у складних обставинах? Чи відчуваєте ви відповідальність за свої дії перед собою, своїми побратимами або суспільством?

Що дає вам сили продовжувати виконувати свою місію, коли стає важко? Які внутрішні джерела мотивації ви використовуєте в такі моменти?

Якою, на вашу думку, є роль військового в суспільстві? Чому ця роль є для вас значущою?

## *3. Запитання про сенс служби*

Як ви вважаєте, яку більшу мету ви виконуєте як військовий? Як ваша служба впливає на інших людей або на суспільство загалом?

Які події чи моменти на службі допомогли вам відчутти, що ваша діяльність має глибокий сенс? Що ви відчували в ці моменти?

Що для вас означає захист своєї країни чи своїх близьких? Як це впливає на вашу мотивацію?

## *4. Запитання про особистий внесок*

Як би ви описали свій особистий внесок у колективну роботу вашого підрозділу? Що ви робите, що допомагає іншим виконувати свої завдання?

Чи є моменти, коли ви відчували, що ваш внесок змінив ситуацію на краще? Як це вплинуло на ваше сприйняття власної ролі?

Як ви можете використовувати свої особисті сильні сторони, щоб зробити свою службу більш значущою для себе та інших?

## *5. Запитання про мотивацію та виклики*

Які труднощі на службі найбільше впливають на вашу мотивацію? Як ви долаєте ці виклики?

Чому, на вашу думку, деякі військові втрачають мотивацію? Що допомагає вам продовжувати рухатися вперед?

Що дає вам відчуття гідності та поваги до себе в моменти, коли виклики здаються непереборними?

#### *6. Запитання про цілі та особисте значення*

Які короткострокові або довгострокові цілі ви ставите перед собою як військовий? Як ці цілі впливають на ваше бачення свого сенсу у службі?

Що ви хочете залишити після себе як військовий? Як ваша теперішня служба може допомогти вам досягти цього?

Як ви можете переосмислити свій досвід, щоб знайти більше сенсу навіть у складних або рутинних завданнях?

#### *7. Запитання про стосунки з побратимами*

Як ви бачите роль своїх стосунків з побратимами у вашій мотивації? Чи є підтримка від них важливою для вас?

Як взаємодія з іншими військовими допомагає вам відчувати єдність і спільність у вашій меті?

Що ви можете зробити, щоб зміцнити зв'язки з іншими військовими і завдяки цьому знайти додаткову мотивацію у спільній роботі?

#### *8. Запитання про страждання і пошук сенсу*

В. Франкл говорив, що страждання може мати сенс, якщо людина бачить у ньому певну вищу мету. Чи є у вашому житті приклади, коли ви знаходили сенс у стражданнях, пов'язаних зі службою?

Як ви ставитеся до того, що навіть у найважчих умовах можна знайти мотивацію через внутрішнє переконання про сенс своєї діяльності?

Які події або ситуації на службі ви вважаєте найбільш складними? Чи є способи знайти сенс навіть у цих ситуаціях?

#### *9. Запитання про майбутнє та особистий розвиток*

Як ви бачите свій розвиток у майбутньому як військовий? Яку роль у цьому відіграє унікальний сенс та мотивація?

Що ви б хотіли досягти на службі, щоб відчутти, що ваш шлях був не даремним? Як це допомагає вам залишатися мотивованим зараз?

Як ваш досвід у військовій сфері може допомогти вам у майбутньому в цивільному житті? Які навички та знання ви могли б використати для подальшого розвитку?

#### *10. Запитання про духовні або філософські переконання*

Чи є у вас духовні або філософські переконання, які підтримують вас у вашій службі? Як вони впливають на вашу мотивацію?

Як ви уявляєте собі поняття «обов'язку перед Батьківщиною»? Яке значення воно має для вас особисто?

Як ваше розуміння життя і смерті впливає на ваше ставлення до бойової діяльності?

Більшість вправ передбачають обговорення та використання зворотного зв'язку з ведучим. Військовослужбовці у процесі групової роботи можуть скласти перелік своїх основних цінностей і обговорювати їх разом. У процесі такого обговорення можуть з'явитися ага-переживання (у мене так само, я теж так відчуваю). Самодистанціювання, яке виникне в результаті, посиляться коментарями інших учасників групи. Для налагодження зворотного зв'язку наприкінці тренінгу ми використовували спеціальні вправи. Завершальні вправи дають можливість усім присутнім висловити свої думки, переживання та враження.

Під час проведення тренінгів було застосовано різні форми організації роботи учасників: у колі, у малих групах (або парами), індивідуальні тощо.

Запропоновані програми є комплексним інструментом, який спрямований на підвищення ефективності військових підрозділів та підтримання рівня їх мотивації шляхом актуалізації ключових мотиваційно-ціннісних детермінант. Завдяки невеликому часовому ресурсу можуть бути легко інтегровані в систему психологічної підготовки та впроваджуватися в районах відновлення боєздатності, навчальних центрах, окремих військових частинах або навіть у польових умовах.

### **3.3.1 Програма психологічного тренінгу для офіцерів Збройних Сил України**

Розроблена нами програма психологічного тренінгу має *тривалість* 12 сесій по 2 години.

*Загальна мета тренінгу:* підвищення рівня мотивації та ефективності офіцерів ЗС України через розвиток соціальної підтримки, зацікавленості в роботі, лідерських якостей, самовдосконалення та балансу між конформністю та індивідуальною ініціативою.

#### **1. Підвищення рівня соціальної взаємодії та підтримки**

*Сесія 1: Створення команди та підвищення довіри в колективі*

Вправа «Міст довіри»

Офіцерів розподіляють на пари. Один з них із зав'язаними очима повинен пройти певний маршрут, керуючись лише голосовими підказками свого партнера. Ця вправа допомагає розвивати довіру та взаєморозуміння в команді.

*Сесія 2: Розвиток ефективної комунікації*

Вправа «Активне слухання»

Учасники об'єднуються по троє, один розповідає про важливий для нього досвід, другий виконує роль слухача, третій – спостерігача. Після обговорення всі разом аналізують, наскільки ефективно було здійснено слухання і як це вплинуло на взаємодію.

#### **2. Збільшення зацікавленості та різноманітності діяльності**

*Сесія 3: Виявлення мотивуючих чинників діяльності*

Вправа «Матриця мотивації»

Кожен учасник отримує лист з матрицею, де вказані різні аспекти діяльності (виклик, розвиток, рутинність, новизна тощо). Завдання учасників – визначити, які аспекти є найбільш мотивуючими, а які – найменш цікавими. Це допомагає зрозуміти, як можна змінити свої обов'язки для підвищення інтересу до діяльності.

*Сесія 4: Творчий підхід до виконання службових завдань*

Вправа «Брейнстормінг інновацій»

Учасники розподіляються на малі групи, у яких вони мають придумати нові, нетрадиційні підходи до виконання повсякденних службових завдань. Після цього представляють свої ідеї та обговорюють їх потенційне впровадження.

### **3. Розвиток лідерських якостей і впливу**

*Сесія 5: Визначення лідерського стилю*

Вправа «Мій лідерський стиль»

Учасники заповнюють анкету, яка допомагає визначити їхній природний стиль лідерства (демократичний, авторитарний, ліберальний тощо). Після цього обговорюють переваги і недоліки кожного стилю в контексті військової служби.

*Сесія 6: Ухвалення рішень в умовах стресу*

Вправа «Лідерський виклик»

Учасникам пропонується змодельовати ситуацію високого стресу (наприклад, несподівану кризу під час бойових дій), у якій вони повинні швидко ухвалити рішення і розподілити обов'язки серед підлеглих. Після вправи група обговорює, які рішення були ефективними, а які потребують корекції.

### **4. Сприяння самовдосконаленню та особистісному розвитку**

*Сесія 7: Самоаналіз та визначення цілей*

Вправа «Дерево цілей»

Кожен учасник малює «дерево», у якому коріння символізує минулий досвід і цінності, стовбур – поточний стан, а гілки і листя – майбутні цілі та мрії. Це допомагає офіцерам краще зрозуміти свої мотиваційні джерела та визначити напрями самовдосконалення.

*Сесія 8: Підвищення особистісної ефективності*

Вправа «План розвитку»

Кожен учасник створює особистий план розвитку, де визначає конкретні кроки для досягнення своїх цілей, як професійних, так і особистісних. Група обговорює ці плани і дає зворотний зв'язок.

### **5. Збалансування конформності та індивідуальної ініціативи**

*Сесія 9: Розуміння групових норм і цінностей*

Вправа «Груповий контракт»

Учасники розробляють і підписують груповий контракт, де визначають основні норми і цінності, які вони поділяють у колективі. Це допомагає зрозуміти межі конформності та важливість загальних правил для підтримання єдності.

*Сесія 10: Стимулювання індивідуальної ініціативи*

Вправа «Креативна ініціатива»

Учасникам пропонується вийти за межі звичних завдань і розробити нову ініціативу або проект, який може бути корисним для їхнього підрозділу. Потім вони презентують свої ідеї і обговорюють їх з колегами.

*Сесія 11: Інтеграція знань і підсумки*

Вправа «Віддзеркалення»

Учасники переглядають свої індивідуальні цілі, поставлені на початку тренінгу, і обговорюють, яких результатів їм вдалося досягти. Також аналізують, як нові знання і навички можуть бути застосовані у їхній повсякденній службі.

*Сесія 12: Завершальна церемонія та план дій*

Вправа «План на майбутнє»

Кожен учасник складає план дій на найближчий рік з урахуванням усього, що дізнався і опанував на тренінгу. Після того проводиться церемонія закриття тренінгу, під час якої учасники діляться своїми враженнями.

### **3.3.2 Програма психологічного тренінгу для сержантів і солдатів Збройних Сил України**

Розроблена нами програма психологічного тренінгу має *тривалість* 12 сесій по 2 години.

*Загальна мета тренінгу:* підвищення рівня мотивації, професійної ефективності та психологічної стійкості сержантів і солдатів ЗС України шляхом розвитку соціальної взаємодії, зацікавленості в роботі, лідерських якостей, особистісного зростання та балансування між дотриманням групових норм і проявом індивідуальної ініціативи. Тренінг спрямований на створення умов, що

сприяють зміцненню командного духу, підвищенню задоволеності службою та підтримці бойової готовності особового складу.

### **1. Підвищення рівня соціальної взаємодії та підтримки**

*Сесія 1: Зміцнення командного духу*

Вправа «Тимбілдинг: пошук рішень разом»

Учасники об'єднуються в малі групи та отримують складне завдання, яке повинні вирішити разом (наприклад, побудувати імпровізовану конструкцію з обмежених ресурсів). Мета вправи – навчитися працювати в команді, поліпшити комунікацію та взаєморозуміння.

*Сесія 2: Підтримка та довіра в колективі*

Вправа «Колективне відображення»

Кожен учасник обирає колегу, з яким він рідко взаємодіє, і проводить з ним відверту розмову про власні сильні сторони та слабкості. Потім кожен ділиться тим, що дізнався про свого партнера, з усією групою. Це допомагає побудувати довіру та розуміння в колективі.

### **2. Збільшення зацікавленості та різноманітності в роботі**

*Сесія 3: Ротація обов'язків та професійне зростання*

Вправа «Професійна мозаїка»

Учасники створюють індивідуальні «мозаїки» своїх професійних обов'язків, позначаючи ті, що є найбільш цікавими та найменш привабливими. Потім вони обговорюють можливості ротації або розширення обов'язків, щоб зробити виконання завдань більш різноманітним і цікавим.

*Сесія 4: Нові виклики та можливості*

Вправа «Творче завдання»

Учасникам пропонується вигадати новий проект або ініціативу, яку можна було б реалізувати в підрозділі. Цей проект повинен включати нові виклики та можливості для професійного зростання. Група обговорює ідеї та обирає найбільш перспективні для впровадження.

### **3. Розвиток лідерських якостей і впливу**

*Сесія 5: Лідерство та ухвалення рішень*

### Вправа «Лідер у дії»

Учасники об'єднуються в групи, кожна з яких отримує завдання – складну ситуацію, що потребує швидкого ухвалення рішень. Кожен учасник по черзі виступає в ролі лідера, пропонуючи своє рішення та обґрунтовуючи його перед групою. Після вправи обговорюються ефективність ухвалених рішень та поведінка лідера.

#### *Сесія 6: Вплив та авторитет у колективі*

### Вправа «Коло впливу»

Учасники визначають, хто з їхніх колег має найбільший вплив у колективі і чому. Тоді група аналізує, завдяки яким рисам людина стає впливовою і як ці риси можна розвивати у собі для підвищення власного авторитету.

## **4. Сприяння самовдосконаленню та особистісному розвитку**

#### *Сесія 7: Самоаналіз та постановка цілей*

### Вправа «Дзеркало саморозвитку»

Кожен учасник заповнює анкету, у якій аналізує свої поточні навички, знання та поведінкові моделі. Потім визначаються ключові мішені, які потребують розвитку, і встановлюються конкретні цілі для самовдосконалення на найближчий рік.

#### *Сесія 8: Планування особистісного розвитку*

### Вправа: «План дій»

Учасники розробляють індивідуальні плани розвитку з урахуванням встановлених цілей та зазначають конкретні кроки для їх досягнення. Плани повинні включати як професійні, так і особистісні вектори розвитку. Потім група обговорює ці плани і надає зворотний зв'язок, допомагаючи кожному учаснику вдосконалити свої ідеї.

## **5. Збалансування конформності та індивідуальної ініціативи**

#### *Сесія 9: Взаємодія в колективі та індивідуальна відповідальність*

### Вправа «Груповий виклик»

Учасники розробляють правила взаємодії в групі, визначаючи, де необхідно дотримуватися загальних норм, а де проявляти ініціативу. Після цього працюють

над спільним проектом, де кожен має можливість проявити свою індивідуальність, дотримуючись водночас групових правил.

*Сесія 10: Стимулювання інноваційності та відповідальності*

Вправа «Ініціатива на практиці»

Кожен учасник розробляє індивідуальний проект, що виходить за межі стандартних обов'язків, але приносить користь підрозділу. Потім ці проекти презентують перед групою і обговорюють, як ініціативи можуть бути впроваджені у повсякденну діяльність, зберігаючи при цьому здатність дотримуватися встановлених групових норм.

*Сесія 11: Узагальнення результатів та інтеграція знань*

Вправа «Ретроспектива»

Учасники переглядають свої індивідуальні цілі, поставлені на початку тренінгу, і обговорюють, яких результатів їм вдалося досягти. Також аналізують, як нові знання і навички можуть бути застосовані в повсякденній діяльності.

*Сесія 12: Завершальна рефлексія та планування на майбутнє*

Вправа «Мій наступний крок»

Кожен учасник складає план дій на майбутнє з урахуванням того, що дізнався і опанував на тренінгу. Відбувається колективне обговорення цих планів, після чого учасники діляться своїми враженнями і планами на майбутнє.

Зазначена програма спрямована на підвищення мотивації та професійної ефективності сержантів та солдатів ЗС України та має на меті допомогти їм розвивати необхідні навички і знання для успішного виконання своїх обов'язків в екстремальних умовах.

### **3.3.3 Доведення ефективності тренінгових програм**

Доведення ефективності тренінгових програм здійснювалося окремо за групами відібраних військовослужбовців, відповідно до категорії, шляхом проведення повторного тестування.

Після проведення тренінгу з підвищення мотивації серед відібраних офіцерів ЗС України було здійснено аналіз змін у ключових мотиваційних показниках. Проведення аналізу мало на меті встановити, як тренінг вплинув на мотиваційні детермінанти, що раніше були визначені як такі, що потребують посилення корекції. У табл. 3.8 подано узагальнені дані, що дають змогу оцінити ефективність тренінгу та визначити, які саме мотиваційні детермінанти зазнали позитивних змін під його впливом.

Таблиця 3.8 – Вплив тренінгу на ключові мотиваційні показники офіцерів ЗС України: порівняння до та після тренінгу

Показник мотивації	Середнє значення до тренінгу	Стандартне відхилення до тренінгу	Середнє значення після тренінгу	Стандартне відхилення після тренінгу	<i>t</i> -критерій	<i>p</i> -значення
Визнання	2,5	0,8	3,2	0,7	-3,45	0,003
Цікава праця	2,3	0,7	3,0	0,8	-2,9	0,007
Конформність	3,0	0,9	3,5	0,7	-2,8	0,008
Внутрішня мотивація	3,5	0,6	4,0	0,5	-4,0	0,001
Безособова мотивація	1,8	0,7	1,2	0,6	3,7	0,001
Соціальні контакти	2,7	0,6	3,5	0,5	-4,2	0,001
Самовдосконалення	2,9	0,8	3,5	0,7	-3,5	0,002

Отже, після проведеного тренінгу, спрямованого на підвищення мотивації серед офіцерів ЗС України, були зафіксовані значущі зміни в ключових мотиваційних показниках. Зокрема, за показником *Визнання* середнє значення зросло з 2,5 (стандартне відхилення 0,8) до 3,2 (стандартне відхилення 0,7). Ці зміни є статистично значущими, про що свідчить *t*-критерій -3,45 і значення *p*, яке становить 0,003. Це вказує на те, що після тренінгу офіцери почали відчувати більшу підтримку та визнання з боку колег і керівництва, що позитивно вплинуло на їхню мотивацію.

За показником *Цікава праця* також зафіксовано позитивні зміни, відповідно до яких середнє значення зросло з 2,3 (стандартне відхилення 0,7) до 3,0 (стандартне відхилення 0,8). Значення *t*-критерію становило -2,9, значення *p* дорівнювало 0,007, що є статистично значущим результатом. Це свідчить про те,

що офіцери почали вбачати свою роботу більш цікавою і захопливою, що сприяє кращій залученості у процеси бойової діяльності.

Показник *Конформність* зріс із 3,0 (стандартне відхилення 0,9) до 3,5 (стандартне відхилення 0,7), що також є статистично значущим зі значенням  $t$ -критерію  $-2,8$  і  $p$ -значенням 0,008. Це може означати, що тренінг сприяв посиленню адаптації офіцерів до групових норм і цінностей, що поліпшило їхню взаємодію в команді.

Показник *Внутрішня мотивація* показав значне зростання з 3,5 (стандартне відхилення 0,6) до 4,0 (стандартне відхилення 0,5). Значення  $t$ -критерію становило  $-4,0$ , а  $p$ -значення дорівнювало 0,001. Це свідчить про посилення внутрішньої мотивації офіцерів, що є критично важливим для підтримання їхньої ефективності в довгостроковій перспективі.

Що стосується показника *Безособової мотивації*, то було зафіксовано його значне зменшення з 1,8 (стандартне відхилення 0,7) до 1,2 (стандартне відхилення 0,6). Значення  $t$ -критерію становило 3,7,  $p$ -значення дорівнювало 0,001, що вказує на те, що тренінг допоміг офіцерам зменшити відчуття відчуженості та негативної саморефлексії.

Також було відзначено значне поліпшення за показником *Соціальні контакти*. Так, середнє значення зросло з 2,7 (стандартне відхилення 0,6) до 3,5 (стандартне відхилення 0,5),  $t$ -критерій становив  $-4,2$ ,  $p$ -значення  $-0,001$ . Це вказує на поліпшення якості соціальних зв'язків та підтримки серед офіцерів.

Показник *Самовдосконалення* показав зростання з 2,9 (стандартне відхилення 0,8) до 3,5 (стандартне відхилення 0,7),  $t$ -критерій становив  $-3,5$ ,  $p$ -значення  $-0,002$ . Це означає, що тренінг сприяв підвищенню мотивації офіцерів до особистісного розвитку і вдосконалення, що є важливим для їхньої професійної та особистої ефективності.

Дискутуючи щодо результатів, можна констатувати, що проведення тренінгу мало суттєвий вплив на різні аспекти мотивації офіцерів ЗС України, що підтверджується статистично значущими змінами у ключових показниках. Ці результати мають важливі теоретичні та практичні наслідки.

По-перше, зростання показника *Визнання* підкреслює важливість соціальної підтримки та визнання в контексті військової служби. Згідно з теорією соціальної ідентичності (Tajfel & Turner, 1986) відчуття належності до групи та визнання з боку значущих інших є критичними чинниками, що впливають на мотивацію особистості. Офіцери, які відчувають, що їхні досягнення цінуються, більш схильні до активної участі в колективній діяльності, що підвищує внутрішню мотивацію і задоволеність службою.

Зміни за показником *Цікава праця* підтверджують положення теорії самодетермінації (Ryan & Deci, 2017), згідно з якою інтерес до виконуваної роботи є важливим елементом внутрішньої мотивації. Зростання цього показника після тренінгу вказує на те, що підвищення різноманітності та складності завдань, а також можливість для особистісного зростання можуть суттєво поліпшити ставлення офіцерів до своїх службових обов'язків.

Зростання показника *Конформність* після тренінгу вказує на важливість групових норм та цінностей у контексті військової служби. Згідно з концепцією конформності (Asch, 1951) груповий тиск і прийняття загальних цінностей є важливими для збереження єдності та ефективності в підрозділі. Ці результати можуть свідчити про те, що тренінг допоміг офіцерам краще інтегруватися в колектив та прийняти спільні норми, що підвищило їхню мотивацію до діяльності.

Зростання показника *Внутрішня мотивація* підтверджує важливість особистісного розвитку та самоконцепції для офіцерів. Це узгоджується з результатами досліджень, які показують, що офіцери з високою внутрішньою мотивацією є більш стійкими до стресу та більш ефективними в умовах бойових дій (Bartone et al., 2008). Підвищення цього показника може бути результатом тренінгів, спрямованих на розвиток лідерських якостей та особистісного зростання, що сприяє формуванню позитивної самоконцепції.

Значне зниження показника *Безособова мотивація* після тренінгу свідчить про те, що індивідуальні та групові психологічні консультації можуть суттєво зменшити почуття відчуженості та негативної саморефлексії серед офіцерів. Це

важливо, оскільки низький рівень безособової мотивації пов'язаний з кращим психічним здоров'ям та вищою ефективністю на службі (Maslach & Leiter, 1997).

Поліпшення показника *Соціальні контакти* після тренінгу також вказує на важливість розвитку міжособистісних стосунків у військовому середовищі. Відповідно до теорії соціальної підтримки (Cohen & Wills, 1985) міцні соціальні зв'язки є критично важливими для підтримання психологічного благополуччя та мотивації в стресових ситуаціях, таких як бойова діяльність. Ці результати свідчать про те, що тренінг сприяв зміцненню взаємин серед офіцерів, що позитивно позначилося на їхній мотивації.

Наостанок зростання показника *Самовдосконалення* вказує на те, що тренінг стимулював офіцерів до особистісного розвитку. Це узгоджується з концепцією мотивації до досягнення (McClelland, 1961), яка стверджує, що індивіди, які прагнуть до самовдосконалення, більш мотивовані та ефективні в досягненні своїх цілей. Ці результати вказують на те, що програми, спрямовані на розвиток особистісних якостей, можуть суттєво підвищити мотивацію офіцерів до виконання бойових завдань.

Таким чином, отримані результати підтверджують теоретичні припущення про важливість соціальної підтримки, внутрішньої мотивації, різноманітності в роботі та особистісного розвитку для підвищення мотивації офіцерів. Практичні наслідки цього дослідження свідчать про необхідність інтеграції таких тренінгів у повсякденну підготовку військових для підтримання високого рівня мотивації та ефективності.

Для аналізу змін у мотиваційних показниках серед сержантів і солдатів після проведеного тренінгу було відібрано 19 військовослужбовців, показники яких згідно з початковими даними демонстрували потребу в психологічній корекції. Тренінг був спрямований на поліпшення соціальної взаємодії, підвищення зацікавленості в роботі, розвиток лідерських якостей, стимулювання самовдосконалення та балансування між конформністю та індивідуальною ініціативою.

На основі представленої моделі мотиваційно-ціннісних детермінант було визначено ключові чинники, що можуть впливати на мотивацію сержантів і солдатів. У табл. 3.9 ми залишили лише ті показники, щодо яких відбулося статистично значуще поліпшення після проведення тренінгу. Це дає змогу оцінити ефективність психологічної корекції та її вплив на мотивацію військовослужбовців.

Таблиця 3.9 – Вплив тренінгу на ключові мотиваційні показники сержантів і солдатів ЗС України: порівняння до та після тренінгу

Показник мотивації	Середнє значення до тренінгу	Стандартне відхилення до тренінгу	Середнє значення після тренінгу	Стандартне відхилення після тренінгу	<i>t</i> -критерій	<i>p</i> -значення
Соціальні контакти	2,4	0,8	3,1	0,7	-3,12	0,004
Зацікавленість роботою	2,6	0,7	3,4	0,6	-3,8	0,002
Лідерські якості	2,8	0,6	3,6	0,5	-3,9	0,001
Самовдосконалення	2,5	0,7	3,3	0,6	-3,5	0,003
Конформність	3,1	0,7	3,7	0,6	-2,7	0,009
Ініціативність	2,7	0,6	3,4	0,7	-3,4	0,002

Аналізуючи подані дані, можна зробити висновок про те, які саме аспекти тренінгу мали найбільший вплив на мотивацію сержантів і солдатів і, відповідно, які підходи можуть бути ефективними для подальшого розвитку їх мотиваційного потенціалу.

Результати показали, що тренінг суттєво поліпшив мотиваційні показники сержантів і солдатів. Зокрема, значно поліпшився показник *Соціальні контакти*, середнє значення якого зросло з 2,4 до 3,1 ( $t = -3,12$ ;  $p = 0,004$ ). Це підтверджує важливість соціальної підтримки у військових колективах, що є критично важливим чинником у підвищенні загальної мотивації військовослужбовців (Cohen & Wills, 1985).

Також встановлено зростання за показником *Зацікавленість роботою* – з 2,6 до 3,4 ( $t = -3,8$ ;  $p = 0,002$ ), що свідчить про успішне впровадження методів, спрямованих на уникнення монотонності та підвищення інтересу до виконуваних завдань (Ryan & Deci, 2017). Показник *Лідерські якості* зріс із 2,8 до 3,6

( $t = -3,9$ ;  $p = 0,001$ ), що підтверджує ефективність проведеного тренінгу з розвитку лідерства, що сприяє підвищенню впевненості та відчуття відповідальності (Bartone et al., 2008).

Значне поліпшення *Самовдосконалення*, а саме зростання показника з 2,5 до 3,3 ( $t = -3,5$ ;  $p = 0,003$ ), вказує на те, що програми, спрямовані на особистісний розвиток і саморефлексію, сприяють підвищенню професійної мотивації. Це узгоджується з дослідженнями, що підкреслюють важливість самовдосконалення для професійного зростання (McClelland, 1961).

Показники *Конформність* та *Ініціативність* також продемонстрували позитивні зміни, що вказує на досягнення балансу між дотриманням соціальних норм і стимулюванням індивідуальної ініціативи. Це особливо важливо у військовому контексті, де дотримання загальних норм необхідне для злагодженої роботи підрозділу, а ініціативність допомагає вирішувати нестандартні завдання.

Загалом проведення тренінгу справило позитивний вплив на мотивацію сержантів і солдатів, що підтверджується статистично значущими змінами в ключових мотиваційних показниках. Це свідчить про те, що такі психологічні корекційні заходи є ефективними для підтримання високого рівня мотивації військовослужбовців і можуть бути інтегровані у систему повсякденної підготовки військовослужбовців.

Дискусія про результати тренінгу для сержантів і солдатів ЗС України потребує детального розгляду змін у мотиваційних показниках, зокрема, із застосуванням відповідних теорій і наукових джерел. Встановлені позитивні зміни після проведення тренінгу демонструють важливість цілеспрямованої психологічної корекції для підвищення мотивації та професійної ефективності військовослужбовців.

Одним із ключових аспектів, що підтверджується результатами, є важливість соціальної підтримки в колективі. Зростання показника *Соціальні контакти* після тренінгу узгоджується з теорією соціальної підтримки (Cohen і Wills, 1985), яка стверджує, що соціальні зв'язки та взаємодія є критично важливими для психологічного благополуччя і мотивації. Соціальна підтримка, згідно з

дослідженнями, здатна зменшувати вплив стресових чинників та підвищувати загальну ефективність у виконанні професійних завдань. Таким чином, тренінги, що спрямовані на зміцнення командного духу та соціальної взаємодії, мають важливе значення для підвищення мотивації військовослужбовців.

Значне поліпшення показника *Зацікавленість роботою* свідчить про успішну реалізацію підходів, спрямованих на уникнення рутинності та монотонності у службовій діяльності. Це узгоджується з концепцією самодетермінації Р. Райана та Е. Десі (Ryan & Deci, 2017), яка підкреслює важливість автономії, компетенції та належності для підтримки внутрішньої мотивації. Надання можливостей для виконання нових і цікавих завдань, а також участь у професійному зростанні через ротачію завдань і розвиток нових навичок сприяє підвищенню зацікавленості військовослужбовців у своїй роботі.

Поліпшення показника *Лідерські якості* серед сержантів і солдатів також є важливим результатом тренінгу. Лідерські якості, згідно з дослідженнями (Bartone et al., 2008), тісно пов'язані з ефективністю військової служби та професійною мотивацією. Лідерство потребує не лише наявності технічних навичок, а й високого рівня емоційного інтелекту, здатності до ухвалення ефективних рішень та управління стресом. Проведені тренінги сприяли зростанню цих показників, що у свою чергу поліпшило загальну мотивацію військовослужбовців до бойової діяльності.

Значні зміни у показнику *Самовдосконалення* також підтверджують важливість психологічної підтримки та розвитку особистісного зростання у військовослужбовців. Теорія потреб А. Маслоу (Maslow, 1943) підкреслює важливість самореалізації як найвищого рівня мотиваційної ієрархії. Створення умов для самовдосконалення, зокрема через індивідуальні плани розвитку та менторство, сприяє задоволенню цієї потреби, що позитивно впливає на професійну мотивацію та загальне задоволення службою.

Останнім важливим аспектом є зміни у показниках *Конформність* та *Ініціативність*. Згідно з дослідженнями Р. Мертона (Merton, 1957) конформність може бути необхідною для підтримання стабільності та злагодженості в підрозділі,

проте надмірна конформність здатна знижувати креативність та інноваційність. Результати тренінгу демонструють досягнення балансу між дотриманням норм і стимулюванням індивідуальної ініціативи, що дало змогу підвищити мотивацію сержантів і солдатів, не порушуючи дисципліни і злагоженості підрозділу.

Отже, результати тренінгу підтверджують, що цілеспрямована психологічна корекція, яка враховує соціальні, професійні та особистісні аспекти мотивації, може суттєво підвищити мотивацію і професійну ефективність сержантів і солдатів ЗС України. Це свідчить про необхідність подальшого розвитку подібних програм та їх інтеграцію у постійну систему підготовки військових для підтримання в особового складу високого рівня мотивації до бойової діяльності.

### **Висновки до розділу**

У цьому розділі було проведено детальне емпіричне дослідження мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України. З використанням різних методик, таких як опитувальник «Портрет цінностей» Ш. Шварца, опитувальник Річі – Мартіна, опитувальник казуальних орієнтацій Е. Десі та Р. Раяна, а також авторський опитувальник «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності», вдалося виявити специфічні аспекти мотивації зазначених груп військовослужбовців.

Результати дослідження цінностей офіцерів та сержантів і солдатів Збройних Сил України засвідчили, що найбільш значущими цінностями для офіцерів є *самостійність* і *універсалізм*, тоді як сержанти і солдати більше орієнтовані на *доброту* та *універсалізм*. Це вказує на те, що обидві групи мають схожі ціннісні орієнтації, проте офіцери більш зосереджені на незалежності та глобальних цінностях, а сержанти і солдати – на доброзичливості та універсальності. Відсутність значущих відмінностей між групами за більшістю ціннісних шкал вказує на певну уніфікацію мотиваційних установок серед військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період.

Також результати показали, що сержанти і солдати мають вищий рівень мотивації до винагороди та умов праці, тоді як офіцери більш орієнтовані на владу

та взаємовідносини. Це вказує на те, що офіцери більше зосереджені на керівництві та управлінні, тоді як сержанти і солдати – на конкретних зовнішніх результатах своєї діяльності. Це відповідає різним рівням відповідальності та специфіці їхніх професійних ролей.

Отримані результати доводять, що офіцери демонструють вищий рівень внутрішньої мотивації порівняно із сержантами і солдатами, що може бути пов'язано з більшим рівнем їхньої відповідальності та роллю в ухваленні рішень. Водночас сержанти і солдати мають нижчі показники за шкалою безособової мотивації, що свідчить про їх більшу орієнтацію на конкретні завдання і меншу залежність від абстрактних мотиваційних чинників.

Щодо мотивації до успіху та мотивації до уникнення невдач сержанти і солдати демонструють трохи вищий рівень мотивації до досягнення успіху, ніж офіцери, що може бути пов'язано з прагненням до кар'єрного зростання. Водночас мотивація до уникнення невдач в офіцерів дещо вища, що може бути наслідком вищої відповідальності за ухвалення рішень та управління підрозділами.

Крім того, результати показують, що сержанти і солдати більш орієнтовані на інструментальну мотивацію, тоді як офіцери демонструють вищий рівень внутрішньої концепції Я. Це свідчить про те, що для сержантів і солдатів важливими є конкретні цілі та винагороди, тоді як офіцери більше зосереджені на власних внутрішніх переконаннях та уявленнях про себе.

Щодо показників професійної мотивації досліджуваних, то сержанти і солдати демонструють вищий рівень професійної мотивації порівняно з офіцерами. Це може бути зумовлено їхнім прагненням досягти конкретних результатів і отримати визнання за свою роботу. Офіцери, припускаємо, більше орієнтовані на стратегічні аспекти управління, що знижує їхню професійну мотивацію в контексті виконання повсякденних обов'язків.

Моделі мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів Збройних Сил України вказують на те, що ключовими чинниками, які впливають на професійну мотивацію офіцерів, є *конформність*, *визнання* та *цікава праця*, що підкреслює важливість соціальних норм і підтримки

колективу. У сержантів і солдатів найбільший вплив мають *соціальні контакти* і *цікава праця*, що свідчить про важливість соціальної взаємодії і отримання задоволення від роботи. Ці моделі відображають різні акценти в мотиваційних орієнтаціях кожної групи і підкреслюють необхідність диференційованого підходу до їхньої підтримки та розвитку.

Проведені нами тренінги з підтримки і посилення мотивації військовослужбовців Збройних Сил України виявилися ефективним інструментом для істотного поліпшення ключових мотиваційних показників. Отримані результати підтверджують, що цілеспрямовані психологічні інтервенції, спрямовані на посилення соціальної підтримки та визнання; зменшення негативного впливу внутрішніх процесів та безособової мотивації; забезпечення цікавості та викликів у професійній діяльності; розвиток внутрішньої мотивації та самоконцепції; інтеграцію психологічної підтримки у повсякденну діяльність офіцерів; а також підвищення рівня соціальної взаємодії та підтримки; збільшення зацікавленості та різноманітності в діяльності; розвиток лідерських якостей і впливу; сприяння самовдосконаленню та особистісному розвитку; збалансування конформності та індивідуальної ініціативи для військовослужбовців сержантського складу і солдатів, можуть значно підвищити мотивацію та загальну задоволеність службою у військовослужбовців.

Зокрема, отримані результати підтверджують теоретичні припущення про важливість соціальної підтримки, внутрішньої мотивації, різноманітності роботи та особистісного розвитку для підвищення мотивації офіцерів. Практичні наслідки цього дослідження свідчать про необхідність інтеграції таких тренінгів у регулярну підготовку військових для підтримання високого рівня мотивації та ефективності.

Поліпшення показників щодо соціальних контактів і зацікавленості роботою вказують на важливість створення умов, що сприяють соціальній взаємодії та уникненню рутинності в повсякденній діяльності військовослужбовців сержантського складу та солдатів. Посилення лідерських якостей і розвиток самовдосконалення підтверджують ефективність тренінгів, орієнтованих на особистісне зростання та формування позитивної самоконцепції серед сержантів

і солдатів. Баланс між конформністю та ініціативністю, досягнутий після тренінгу, свідчить про необхідність підтримки здорового рівня групової інтеграції при одночасному стимулюванні індивідуальної творчості та відповідальності.

Таким чином, результати тренінгу не лише посилюють теоретичні припущення про важливість врахування різних аспектів мотивації, а й вказують на практичну цінність таких тренінгів для підвищення бойової готовності та ефективності військових підрозділів. З урахуванням отриманих даних можна рекомендувати інтеграцію подібних тренінгів у психологічну підготовку військовослужбовців Збройних Сил України, що сприятиме підтриманню високого рівня мотивації та професійного зростання особового складу в довгостроковій перспективі.

*Основні наукові результати третього розділу опубліковано в працях:*

1. Гуляк, У. (2024) Модель мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України: порівняльний аналіз. Науковий журнал *«Наукові перспективи»*, 11(53), 1308–1322. doi:10.52058/2708-7530-2024-11(53)-1308-1322.

2. Гуляк, У. (2024) Результати дослідження динаміки мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців ЗС України, призваних по мобілізації на особливий період. Науковий журнал *«Наукові перспективи»*, 10(52), 148–1162. doi:10.52058/2786-5274-2024-11(39)-1741-1754.

3. Гуляк, У. (2024) Дослідження впливу ціннісних орієнтацій військовослужбовців ЗС України, призваних по мобілізації, на мотивацію до бойових дій: аналіз досвіду. Наука та освіта як фактори соціально-економічного розвитку : матер. Міжнародної наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 29 жовтня 2024 року). Чернігів : Міжнародний гуманітарний дослідницький центр, 67–71.

## ВИСНОВКИ

1. Результати теоретико-методологічного аналізу мотиваційно-ціннісної сфери військовослужбовців Збройних Сил України демонструють, що ця сфера є багатовимірною, динамічною системою, яка збільшує взаємодію особистісних цінностей і мотиваційних детермінант. Згідно з концептуальною моделлю особистісні цінності військовослужбовців становлять центральний елемент структури мотивації, спрямовуючи поведінку на досягнення цілей, важливих як для особистісного зростання, так і виконання бойових завдань.

2. Мотиваційно-ціннісна сфера військовослужбовців в умовах бойових дій є динамічною системою, яка видозмінюється разом зі змінами їх інтенсивності. У цих умовах відбувається актуалізація особистісних цінностей, таких як патріотизм, обов'язок, захист держави та сім'ї, які є підґрунтям для ухвалення рішень та регулювання спрямованості до діяльності в екстремальних умовах. Орієнтація на цінності та мотиваційні потреби військовослужбовців дає змогу підтримувати високий рівень бойової готовності в довготривалій перспективі.

3. Проведене емпіричне дослідження дало змогу встановити специфіку мотиваційних профілів різних категорій військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період. Оптимальна мотивація, особисте благополуччя та бойова активність військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період ґрунтуються на втіленні особистісних цінностей, таких як *конформність, визнання, цікава праця* для офіцерів, що підкреслює важливість соціальних норм і підтримки колективу. Для сержантів і солдатів найбільший вплив на мотивацію мають *соціальні контакти і цікава праця*, що свідчить про важливість соціальної взаємодії і задоволення від роботи.

3. Різниця у мотиваційно-ціннісних профілях офіцерів та сержантів і солдатів може бути зумовлена специфікою їхніх ролей та рівнем відповідальності. Офіцери мають вищий рівень внутрішньої мотивації, що пов'язано з потребою в лідерстві та необхідністю довгострокового планування. Водночас сержанти і солдати демонструють більшу орієнтацію на конкретні завдання, матеріальні винагороди та

умови праці. Ця різниця також проявляється в більш високій мотивації до успіху у сержантів і солдатів, тоді як офіцери демонструють вищі показники у проявах мотивації до уникнення невдач через високу відповідальність за ухвалені рішення у контексті бойової діяльності.

4. Впровадження тренінгів, орієнтованих на підтримку та корекцію мотивації військовослужбовців, розвиток лідерських якостей, стимулювання самовдосконалення та підвищення рівня соціальної взаємодії, довело свою ефективність. Такі тренінги сприяли поліпшенню групової згуртованості, підвищенню задоволеності службою та зміцненню внутрішньої мотивації. Крім того, результати тренінгів вказують на можливість формування балансу між груповою інтеграцією та індивідуальною ініціативою, що позитивно впливає на загальну ефективність військових підрозділів в умовах бойової діяльності.

5. Отримані результати мають не лише теоретичне, а й практичне значення, оскільки підтверджують, що для підтримки бойового духу військовослужбовців за призовом під час мобілізації, на особливий період необхідно забезпечити врахування особливостей мотиваційно-ціннісних профілів різних категорій військовослужбовців. Рекомендується інтегрувати розроблені тренінги в систему підготовки та психологічної підтримки військовослужбовців, що сприятиме їх професійному зростанню, поліпшенню взаємодії в підрозділах, підвищенню загальної вмотивованості особового складу. Синтез отриманих результатів вказує на те, що ефективна мотиваційна підтримка військовослужбовців має базуватися на комплексному підході, враховуючи як індивідуальні, так і групові потреби, з акцентом на розвиток особистісних цінностей, лідерства та згуртованості колективу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арон, Р. (2004). *Етапи розвитку соціологічної думки*. (Г. Філіпчук, пер.). Юніверс.
2. Бех, І. Д. (2012). Духовні цінності як надбання особистості. *Рідна школа*, 1-2, 9–12.
3. Боришевський, М. (Ред.). (2011). *Психологічні закономірності розвитку духовності особистості* : монографія. Педагогічна думка.
4. Вебер, М. (2023). *Протестантська етика і дух капіталізму*. (О. Погорілий, пер.). Наш формат.
5. Володарська, Н. (2015). Роль ієрархії цінностей особистості в процесі самотворення. *Проблеми гуманітарних наук. Психологія*, 35, 166–176. <https://doi.org/10.24919/2312-8437.35.158972>.
6. Горбенко, Ю. (2015). Образ світу в структурі мотиваційної сфери особистості. *Психологія і особистість*, 2(2), 33–47. <https://doi.org/10.33989/2226-4078.2015.2.150757>.
7. Гроссман, Д., та Крістенсен, Л. (2023). *Бій: Психологія і фізіологія війни в часи війни та миру*. (А. Накорчевський, пер.). Наш формат. (Оригінальне видання: Grossman, D., & Christensen, L. W. (2008). *On combat: The psychology and physiology of deadly conflict in war and in peace*. Warrior Science Publications).
8. Карпенко, З. С., та Гоян, І. М. (2000). Ціннісні виміри індивідуальної свідомості. Т. І. Сватенков та О. В. Тимошенко (упоряд.), *Методологічні і теоретичні проблеми психології*. Плай.
9. Клаузевіц, К. (2023). *Найважливіші принципи ведення війни*. (С. Іванчук, пер.). Арій.
10. Коберник, Л. (2008). Роль та місце ціннісних орієнтацій у формуванні особистості. *Наука і освіта*, 4–5, 28–33.
11. Коқун, О., Пішко, І., Лозинська, Н., Копаниця, О., та Малхазов, О. (2011). *Збірник методик для діагностики психологічної готовності військовослужбовців військової служби за контрактом до діяльності в складі миротворчих підрозділів*. НДЦ ВП ЗСУ.

12. Осьодло, В. (2012). *Психологія професійного становлення офіцера*. Золоті ворота.
13. Осьодло, В., та Будагьянц, Л. (2023). Сучасні контексти концепту моральної готовності військовослужбовців. *Вісник Національного університету оборони України*, 3(73), 106–114.
14. Петровська, І., та Грабовська, С. (2021). *Психодіагностика: навчально-методичні рекомендації до самостійної роботи здобувачів вищої освіти за спеціальністю 053 Психологія*. Львівський національний університет імені Івана Франка.
15. Приходько, І., Колесніченко, О., та Мацегора, Я. (2021). Мотивація військовослужбовців до діяльності в екстремальних умовах: систематизація досліджень. *Проблеми екстремальної та кризової психології*, 2(2), 70–86. <https://doi.org/10.52363/dcpp-2021.2.7>.
16. Рассел, Б. (1995). *Історія західної філософії* (Ю. Лісняк та П. Тарашук, пер.). Основи. (Оригінальне видання: Russell, B. (1995). *A history of Western philosophy*. Routledge).
17. Рибчук, О. (2024). Зміни в мотиваційно-ціннісній сфері військовослужбовців у контексті тривалої бойової діяльності. *Вісник Львівського університету*. Серія: *Психологічні науки*, 21, 246–253. <https://doi.org/10.30970/PS.2024.21.31>.
18. Рибчук, О. (2024). Модель діагностики мотивації військовослужбовців з акцентом на ціннісну сферу. *Психологічний часопис*, 10(2), 63–74. <https://doi.org/10.31108/1.2024.10.2.4>.
19. Рибчук, О., та Ворощук, О. (2024). Мотиваційне лідерство у військових підрозділах. *Вісник Національного університету оборони України*, 82(6), 118–124. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-82-6-118-124>.
20. Романюк, Л. (2013). Становлення цінностей особистості: концептуальна модель та її методологічний потенціал. *Психологія особистості*, 1, 138–148. <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2017-7-1>.

21. Ручка, А. (2007). *Інтегралістська соціологія Пітирима Сорокіна*. Ін-т соціології НАН України.
22. Саутвік, С., та Чарні, Д. (2022). *Резилієнтність: мистецтво долати найбільші виклики життя*. (І. Куришко, пер.). Галицька видавнича спілка. (Оригінальне видання: Southwick S. M., & Charney, D. S. (2012). *Resilience: The Science of Mastering Life's Greatest Challenges*. Cambridge University Press).
23. Сафін, О., та Мась, Н. (2022). Вплив соціально-психологічних характеристик особистості військовослужбовця на його уявлення про ризик і психологічну готовність до нього. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*, 2(50), 50–54.
24. Сердюк, Л. (2017). Структура та функція психологічного благополуччя особистості. *Актуальні проблеми психології. Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія*, 5(17), 124–133.
25. Сердюк, Л. (2021). Внутрішні ресурси психологічного благополуччя особистості. *Організаційна психологія. Економічна психологія*, 2-3(23), 91–99. <https://doi.org/10.31108/2.2021.2.23.10>.
26. Скорик, Т. (2020). Позитивна мотивація учбово-професійної діяльності майбутніх учителів як чинник розвитку емоційного інтелекту. У Н. О. Терентьєва (ред.), *Здоров'я зберезувальний контент життєдіяльного середовища особистості : колективна монографія* (сс.176–204). Чабаненко Ю. А.
27. Слюсаревський, М. (Ред). (2008). *Основи соціальної психології : навчальний посібник*. Міленіум.
28. Стасюк, В., та Ковальчук, О. (2022). Психологічні детермінанти рішення військового керівника в екстремальних умовах діяльності. *Вісник Національного університету оборони України*, 65(1), 119–124. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-65-1-119-124>.
29. Стасюк, В., та Лисенко, Д. (2020). Ціннісні орієнтації в структурі довіри військовослужбовців до командира в особливих умовах діяльності. *Вісник Національного університету оборони України*, 52(2), 112–119. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2019-52-2-112-119>.

30. Столяренко, О. (2021). *Психологія особистості*. Центр навчальної літератури.
31. Титаренко, Т. (2019). Екзистенційний ландшафт посттравматичного життєтворення особистості. *Наукові студії із соціальної та політичної психології*, 47(44), 7–15.
32. Фовлер С. (2018) *Націлені на результат. Що справді мотивує людей*. (Ю. Кузьменко, пер.). Наш Формат.
33. Франкл, В. (2016). Людина в пошуках справжнього сенсу. Психолог у концтаборі. (О. Замойська, пер.). КСД. (Оригінальне видання: Frankl V. (1946). *Ein Psycholog erlebt das Konzentrationslager; Man's Search for Meaning*).
34. Хміляр, О. (2022). Психологія бойової мотивації воїна. *Вісник Національного університету оборони України*, 66 (2), 121–131. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-66-2-121-131>.
35. Шинкарчук, В. (ред). (2002). *Філософський енциклопедичний словник*. Абрис.
36. Леонтьев, Д. А. (2002). От инстинктов – к выбору, смыслу и саморегуляции: психология мотивации вчера, сегодня и завтра. В. Д. А. Леонтьев (ред). *Современная психология мотивации* (с. 4–12). Смысл.
37. Орлов, А. Б. (1989). Развитие теоретических схем и понятийных систем в психологии мотивации. *Вопросы психологии*, 5. 27–34.
38. Рубинштейн, С. Л. (1976.). *Проблемы общей психологии*.
39. Узнадзе, Д. Н. (1961). *Экспериментальные основы психологии установки*. Акад. наук Груз. ССР.
40. Adler, A. (1956). *The Individual Psychology of Alfred Adler : a Systematic Presentation in Selections from His Writings*. [https://archive.org/details/individualpsycho0000adle\\_o2p7](https://archive.org/details/individualpsycho0000adle_o2p7).
41. Allport, G. W. (1955). *Becoming: basic considerations for the psychology of personality*. Yale University Press.

42. Asch, S. E. (1951). Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgments. In H. Guetzkow (Ed.), *Groups, leadership, and men* (pp. 177–190). Carnegie Press.
43. Atkinson, J. W. (1964). *Introduction to motivation*. Van Nostrand.
44. Barbuto, J., Brown, L., Wheeler, D., & Wilhite, M. (2003). Motivation, altruism, and generalized compliance: A field study of organizational citizenship behaviors. *Psychological Reports, 92*, 498–502. <https://doi.org/10.2466/PR0.92.2.498-502>.
45. Barbuto, J., & Scholl, R. (1998). Motivation Sources Inventory: Development and Validation of New Scales to Measure an Integrative Taxonomy of Motivation. *Psychological Reports, 82*(3), 1011–1022. <https://doi.org/10.2466/PR0.82.3.1011>.
46. Barrett, R. S. (2011). Interviews with killers: Six types of combatants and their motivations for joining deadly groups. *Studies in Conflict & Terrorism, 34*(10), 749–764. <https://doi.org/10.1080/1057610X.2011.604830>.
47. Bartone, P. T., Kelly, D. R., & Matthews, M. D. (2008). Psychological hardiness predicts adaptability in military leaders: A prospective study. *International Journal of Selection and Assessment, 16*(1), 78–85. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2008.00412.x>.
48. Baynes, J.C.M. (1967). *Morale: A Study of Men and Courage*. Praeger.
49. Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Communication Research*. Free Press.
50. Blau, P. (1977). *Inequality and Heterogeneity: A Primitive Theory of Social Structure*. Free Press.
51. Bourne, P. G. (1971). From boot camp to My Lai. In R. Falk, G., Kolko, & R. Lifton (Eds.), *Crimes of war* (pp. 462–468). Random House.
52. Brunstein, J. C., & Heckhausen, H. (2018). Achievement Motivation. In Heckhausen, J., Heckhausen, H. (eds.), *Motivation and Action*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-65094-4_6).
53. Butterfield, H. (1962). *Napoleon*. Macmillan Pub Co.

54. Cable, D. M., & Parsons, C. K. (2001). Socialization Tactics and Person Organization Fit. *Personnel Psychology*, *54*, 1–23. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00083.x>.
55. Campbell, D., & Nobel, O. (2009). Occupational Stressors in Military Service: A Review and Framework. *Military Psychology* *21*(2). <https://doi.org/10.1080/08995600903249149>.
56. Cetin, F., & Askun, D. (2018). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*, *41*(2), 186-201. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2017-0062>.
57. Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, *98*(2), 310–357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>.
58. Columbia University Mailman School of Public Health. (2024). Content Analysis. <https://www.publichealth.columbia.edu/research/population-health-methods/content-analysis>.
59. Danyliuk, I., & Burkalo, N. (2020). Psychological features of an individual's self-actualization. *Psychological Journal*, *6*(2), 183–192. <https://doi.org/10.31108/1.2020.6.2.17>.
60. Danyliuk, I. V., & Serdiuk, O. A. (2023). Psychological factors of personal tolerance to uncertainty. *Ukrainian Psychological Journal*, *1*(19), 46–59.
61. Danziger, K. (1997). *Naming the mind: How psychology found its language*. Sage.
62. De Castella, K., Byrne, & Covington, M. (2013). Unmotivated or motivated to fail? A cross-cultural study of achievement motivation, fear of failure, and student disengagement. *Journal of Educational Psychology*, *105*(3), 861–880. <https://doi.org/10.1037/a0032464>.
63. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Plenum Press. <http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>.

64. De Posada, C. V. (2009). Motives for the enlistment and demobilization of illegal armed combatants in Colombia. *Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology, 15*(3), 263–280. <https://doi.org/10.1080/10781910903032609>.
65. Durkheim, E. (1975). *Emile Durkheim on Morality and Society*. University of Chicago Press.
66. Erikson, E. H. & Erikson, J. M. (1997). *The Life Cycle Completed* (extended ed.). W. W. Norton & Company (published 1998).
67. Fabry, J. (2013). *The Pursuit of Meaning: Viktor Frankl, Logotherapy, and Life*. Purpose Research.
68. Fromm, E. (1994). *Escape from Freedom*. Henry Holt and Company.
69. Frankl, V. E. (2014). *The Will to Meaning: Foundations and Applications of Logotherapy*. Plume. Expanded edition.
70. Gillet, N., Becker, C., Lafrenière, M.-A., Huart, I., & Fouquereau, E. (2017). Organizational Support, Job Resources, Soldiers' Motivational Profiles, Work Engagement, and Affect. *Military Psychology, 29*(5), 418–433. <https://doi.org/10.1037/mil0000179>.
71. Greguras, G., & Diefendorff, J. (2010). Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the mediating role of the selfconcordance model. *Personnel Psychology, 63*, 539–560. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01180.x>.
72. Haer, R., Hermenau, K., Elbert, T., Moran, J. K., & Hecker, T. (2017). The role of intrinsic and extrinsic rewards in committing violence during combat: A cross-sectional study with former combatants in the DR Congo. *Aggressive Behavior, 43*(3), 241–250.
73. Hansen, J., Owen, A., & Madden, M. (1992). *Parallels: The Soldiers' Knowledge and the Oral History of Contemporary Warfare (Communication and Social Order)*. De Gruyter.
74. Hardy S., & Carlo, G. (2005). *Identity as a Source of Moral Motivation*. *Human Development 48*, 232–256. <https://doi.org/10.1159/000086859>.

75. Heckhausen, H. (1967). *The anatomy of achievement motivation*. Academic Press.
76. Heckhausen, J., & Heckhausen, H. (2008). *Motivation and action* (2nd ed.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511499821>.
77. Henriksen, R., & Vinci, A. (2007). Combat motivation in non-state armed groups. *Terrorism and Political Violence*, 20(1), 87–109. <https://doi.org/10.1080/09546550701677623>.
78. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1993). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers.
79. Holsti, O. (1968). *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*. Addison-Wesley Publishing Company.
80. Jung, J. Y. & McCormick, J. (2011). The occupational decision: A cultural and motivational perspective. *Journal of Career Assessment*, 19, 75–91. <https://doi.org/10.1177/106907271038261>.
81. Kerr, C. (1991). *The Great Transformation in Higher Education, 1960-1980*. State University of New York Press.
82. Keegan, J. (1983). *The Face of Battle: A Study of Agincourt, Waterloo and the Somme*. Penguin Books.
83. Kellett, A. (2013). *Combat Motivation: The Behaviour of Soldiers in Battle*. Library of Congress Cataloging in Publication Data.
84. Kohlberg, L. (1976). Moral Stages and Moralization: The Cognitive-Developmental Approach. In T. Lickona (Ed.), *Moral Development and Behavior: Theory, Research and Social Issues* (pp. 31–53). Holt, Rinehart and Winston.
85. Kohlberg, L. (1984). *Essays in Moral Development. V. II: The psychology of moral development*. Harper and Row.
86. Kohls, L. R. (1984). *The Values Americans Live*. Meridian House International.
87. Leontiev, D. A. (1998). Motivation through personal sense: Activity theory perspective. In P. Nenniger, R. Jaeger, A. Frey & M. Wosnitza (Eds.), *Advances in Motivation* (pp. 7–22). Verlag Empirische Paedagogik.

88. Lewin, M. (1992). The Impact of Kurt Lewin's Life on the Place of Social Issues in His Work. *Journal of Social Issues*, 48(2), 15–29. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1992.tb00880.x>.
89. Locke, E. A. (1991). The motivation sequence, the motivation hub, and the motivation core. *Organizational behavior and human decision processes*, 50, 288–299. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90023-M](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90023-M).
90. Maio, G. R., & Olson, J. M. (1998). Values as truisms: Evidence and implications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(2), 294–311. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.2.294>.
91. McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. D Van Nostrand Company. <https://doi.org/10.1037/14359-000>.
92. Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
93. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
94. Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. Reprinted from the English Edition by Harper & Row, Publishers.
95. Maslow, A. H. (1971). The Father Reaches of Human Nature. Viking Press.
96. Matthews, M., & Laurence, J. (2012). Military psychology. In V. S. Ramachandran (Ed.), *Encyclopedia of Human Behavior* (2-nd Edition, pp. 608-614). Elsevier.
97. Meglino, B., & Ravlin, E. (1998). Individual Values in Organizations: Concepts, Controversies, and Research. *Journal of Management*, 24, 351–389. [http://dx.doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)80065-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0149-2063(99)80065-8).
98. Merton, R. (1957). *Social theory and social structure*. Free Press.
99. Mitscherlich, A. (1970). Krieg und menschliche Aggressivität. In *Krieg oder Frieden*. Piper Verlag.
100. Morgan, J., & Sisak, D. (2016). Aspiring to Succeed: A Model of Entrepreneurship and Fear of Failure. *Journal of Business Venturing*, 31, 1–21. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.09.002>.

101. Moskos, C. C. (1970). *The American Enlisted Men: The Rank and File in Today's Military*. Russell Sage Found.
102. Newsome, B. (2003). The Myth of Intrinsic Combat Motivation, *Journal of Strategic Studies*, 26(4). 24–46. <https://doi.org/10.1080/0141-2390312331279678>.
103. Oishi, S., Schimmack, U., Diener, E., & Suh, M. (1998). The Measurement of Values and Individualism-Collectivism. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24, 1177–1189. <https://doi.org/10.1177/01461672982411005>.
104. Palmquist, M. (2012). *Ethnography, Observational Research, and Narrative Inquiry*. WAC Clearinghouse. <https://wac.colostate.edu/repository/writing/guides/guide/index.cfm?guideid=63>.
105. 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.org/10.26697/ijes.2018.3-4.24>.
106. Ritchie, S., & Martin, P. (1999). *Motivation Management*. Gower Publishing Company.
107. Ryan, R., & Connell, J. (1989). Perceived locus of causality and internalization: Examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(5), 749–761. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.5.749>.
108. Ryan, R., & Deci, E. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>.
109. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory. Basic psychological needs in motivation, development and wellness*. Guilford Press. <https://doi.org/10.1521/978.14625/28806>.
110. Rokeach, M. (1968). *Beliefs, Attitudes and Values: A Theory of Organization and Change*. Jossey-Bass.
111. Rokeach, M., & Kliejunas, P. (1972). Behavior as a Function of Attitude-toward-Object and Attitude-toward-Situation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 22, 194–201. <https://doi.org/10.1037/h0032614>.
112. Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. Free Press.

113. Savage, P. L., & Gabriel, R. A. (1976). Cohesion and disintegration in the American army. *Armed Forces & Society*, 2, 340–71.
114. Schwartz, S. H. (2006). Basic Human Values: Theory, Measurement, and Applications. *Revue française de sociologie*, 47(2), 929–981.
115. Schwartz, S. H. (2011). Studying Values: Personal Adventure, Future Directions. *Journal of Cross-cultural Psychology*, 42, 307–319.
116. Schwartz, S. H. (2012). An overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116>.
117. Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. *American psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>.
118. Sheldon, K., & Elliot, A. (1999). Goal Striving, Need Satisfaction, and Longitudinal Well-Being: The Self-Concordance Model. *Journal of Personality and Social Psychology* 76(3), 546–557. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.76.3.482>.
119. Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Values. *Journal of Business Research*, 22, 159–170. [http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963\(91\)90050-8](http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963(91)90050-8).
120. Shils, E. A., & Janowitz, M. (1948). Cohesion and disintegration in the Wehrmacht in World War II. *Public Opinion Quarterly*, 12, 280–315. <https://doi.org/10.1086/265951>.
121. Spranger, E. (1928). *Types of Men. The Psychology and Ethics of Personality*. Max Niemeyer Verlag. (P. J. W. Pigors, Trans.). (First English language edition). M. Niemeyer.
122. Subedi, D. B. (2018). Why people choose to become a combatant? In *Combatants to civilians: Rehabilitation and reintegration of Maoist fighters in Nepal's peace process* (pp. 43–70). Palgrave Macmillan London. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-58672-8>.
123. Tajfel, H., & Turner, J. C. (2004). The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. In J. T. Jost & J. Sidanius (Eds.), *Political psychology: Key readings* (pp. 276–293). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203505984-16>.

124. Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. (2015). *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource*. (4th Edition), John Wiley & Sons.
125. Thucydides (1972). *History of the Peloponnesian War* (Richard Crawley, Trans.). Penguin Book.
126. Toure-Tillery, M., & Fishbach, A. (2018). *Three sources of motivation*. *Consumer Psychology Review*, *1*, 123–134. <https://doi.org/10.1002/arcp.1007>.
127. Ugarriza, J. E., & Craig, M. J. (2013). The relevance of ideology to contemporary armed conflicts: A quantitative analysis of former combatants in Colombia. *Journal of Conflict Resolution*, *57*(3), 445–477. <https://doi.org/10.1177/0022002712446131>.
128. Weiss, J. (1978). Project Appraisal in Practice. *The IDS Bulletin*, *10*(1), 2–48. <https://doi.org/10.1111/j.1759-5436.1978.mp10001011.x>.
129. Wesbrook, S. D. (1980). The potential for military disintegration. In C. Sh. Sarkesian (Ed.), *Combat Effectiveness* (1st edition, pp. 244–278). SAGE Publications.
130. Wessely, S. (2006). Twentieth-century Theories on Combat Motivation and Breakdown. *Journal of Contemporary History*, *41*(2), 269–286. <https://doi.org/10.1177/0022009406062067>.
131. Williamson, H. (2019). *Towards an understanding of combatants' motivations: The implications of the links between gender bias and political violence*. Arizona State University.
132. Wong, Y.J. (2006). Strength-Centered Therapy: A social constructionist, virtues-based psychotherapy. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, *43*(2), 133–146. <https://doi.org/10.1037/0033-3204.43.2.133>.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Список публікацій здобувача за темою дисертації

1. Гуляк, У. (2022) Професійна мотивація військовослужбовців: досвід іноземних армій. *Вісник Національного університету оборони України*, 3(67), 47–55. doi:10.33099/2617-6858-22-67-3-47-55.
2. Гуляк, У. (2022) Організаційна культура як чинник професійної мотивації військовослужбовців. *«Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки»*, 20(65), 15–23. doi:10.31392/NPU-nc.series12.2022.20(65).02.
3. Гуляк, У. (2024) Психологічна діагностика мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців. *Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія психологія»*, 4(74), том 35, 53–67. doi:10.32782/2709-3093/2024.4/06.
4. Гуляк, У., Лісневський, В. (2024) Ціннісний компонент у структурі мотиваційної сфери особистості військовослужбовця. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка «Психологія»*, 1(19), 11–16. doi:10.17721/BPSY.2024.1(19).2.
5. Гуляк, У. (2024) Вплив мотиваційно-ціннісних детермінант на бойову діяльність військовослужбовців: аналіз досвіду. *Науковий журнал «Перспективи та інновації науки»*, 10(44), 863–874. doi:10.52058/2786-4952-2024-10(44)-863-874.
6. Гуляк, У. (2024) Результати дослідження динаміки мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців ЗС України, призваних по мобілізації на особливий період. *Науковий журнал «Наукові перспективи»*, 10(52), 148–1162. doi:10.52058/2786-5274-2024-11(39)-1741-1754.
7. Гуляк, У. (2024) Модель мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності офіцерів та сержантів і солдатів ЗС України: порівняльний аналіз. *Науковий журнал «Наукові перспективи»*, 11(53), 1308–1322. doi:10.52058/2708-7530-2024-11(53)-1308-1322.

8. Гуляк, У. (2022) Система мотивації персоналу в організації (установі, військовій частині). Основи формування психічної стійкості військовослужбовців у бойових умовах : підручник / за заг. ред. Кримець Л. В. Київ : НУОУ, 98–108.

9. Гуляк, У., Осьодло, В. (2022) Службова мотивація у контексті психологічної стійкості: сучасний погляд. Особистість та суспільство в цифрову еру: психологічний вимір : матер. III Міжнародної наук.-практ. конф. (м. Одеса, 24 червня 2022 р.). Одеса : Національний університет «Одеська юридична академія», 65–68.

10. Гуляк, У. (2022) Психологічні механізми впливу стадного інстинкту на бойову активність військовослужбовців. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1 грудня 2022 р.). Київ : НУОУ, 56–60.

11. Гуляк, У. (2022) Пошук сенсу як мотиваційної детермінанти бойової діяльності військовослужбовців. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 23 листопада 2023 р.). Київ : НУОУ, 62–66.

12. Гуляк, У. (2024) Психологічні особливості функціонування мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця в бойових умовах. Вектори соціальної, організаційної та економічної психології : матер. III міжнародної наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 23 лютого 2024 р.). Київ : Державний торговельно-економічний університет, 52–55.

13. Гуляк, У. (2024) Мотиваційні стратегії лідера в бойових умовах. Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика : матер. Всеукраїнської наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 14–19 лютого 2024 р.). Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 320–324.

14. Гуляк, У. (2024) Особливості мотивації військовослужбовців, призваних по мобілізації на особливий період. Сучасні проблеми екологічної психології: Життєві стратегії особистості в умовах воєнного стану :

матер. XX Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Київ, 14–15 травня 2024 р.). Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 34–38.

15. Гуляк, У. (2024) Дослідження впливу ціннісних орієнтацій військовослужбовців ЗС України, призваних по мобілізації, на мотивацію до бойових дій: аналіз досвіду. Наука та освіта як фактори соціально-економічного розвитку : матер. Міжнародної наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 29 жовтня 2024 р.). Чернігів : Міжнародний гуманітарний дослідницький центр, 67–71.

16. Гуляк, У. (2024) Дослідження впливу мотиваційно-ціннісної сфери на бойову діяльність військовослужбовців: психодіагностичний інструментарій. Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах : матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Київ, 5 грудня 2024 р.). Київ : НУОУ, 243–246.

## Додаток Б1

### Методика Ш. Шварца «Портрет цінностей» (адаптація Ірини Семків)

*Інструкція: Нижче наведено описи деяких людей. Будь ласка, прочитайте уважно кожний опис і подумайте, наскільки кожна людина схожа чи не схожа на Вас. Поставте у відповідній комірці позначку, якщо описана людина схожа на вас*

	Наскільки схожа на тебе ця людина					
	Дуже схожа	Схожа на мене	Деякою мірою схожа на мене	Трохи схожа на мене	Не схожа	Зовсім не схожа
1. Для неї важливо вигадувати щось нове і бути творчою. Любить усе робити оригінально						
2. Для неї важливо бути багатю. Хочє мати багато грошей і коштовних речей						
3. Для неї важливо, щоб до кожного ставились однаково. Вважає, що кожен повинен мати рівні можливості в житті						
4. Для неї важливо показати свої здібності. Хочє, щоб люди захоплювались тим, що вона робить						
5. Для неї важливо жити в безпечному середовищі. Уникає всього, що може загрожувати безпеці						
6. Вважає, що важливо робити багато цікавих речей у житті. Завжди намагається спробувати щось нове						
7. Вважає, що люди повинні робити те, що їм говорять. Переконана, що люди повинні дотримуватися правил завжди, навіть тоді, коли ніхто цього не бачить						
8. Для неї важливо вислухати думки інших людей, які відрізняються від її думки. Навіть якщо вона з ними не погоджується, все одно хоче їх зрозуміти						
9. Вважає, що не варто просити більше, ніж уже маєш. Переконана, що люди повинні бути задоволені тим, що у них є						
10. Вона шукає будь-якої нагоди, щоб розважитись. Для неї важливо робити те, що приносить задоволення						
11. Їй подобається самостійно вирішувати, що робити. Для неї важливо бути вільною у плануванні та виборі своєї діяльності						
12. Для неї важливо дбати про близьких людей. Намагається дбати про їхнє благополуччя						
13. Для неї важливо бути успішною. Любить вражати інших						
14. Для неї важлива безпека країни. Вважає, що держава повинна бути на сторожі внутрішньої та зовнішньої загрози						
15. Вона любить ризикувати, завжди шукає пригод						
16. Для неї важливо поводитися правильно. Намагається уникати вчинків, які для інших здаються помилковими						

17. Їй подобається бути керівником і вказувати іншим, що вони повинні робити. Хоче, щоб люди робили те, що вона каже					
18. Для неї важливо бути вірною своїм друзям. Хоче присвятити себе близьким людям					
19. Вона широко вірить у те, що люди повинні дбати про природу. Для неї важливо дбати про довкілля					
20. Для неї важливо бути релігійною. Старається дотримуватися своїх релігійних переконань					
21. Для неї важливою є чистота та порядок. Не любить безладу в речах					
22. Вона вважає, що важливо цікавитися багатьма речами. Зацікавлена і старається все зрозуміти					
23. Вона переконана, що всі народи у світі повинні жити в гармонії. Поширення ідеї миру між усіма людьми для неї є важливим					
24. Вона вважає, що бути амбітним – це важливо. Намагається показати, наскільки здібна					
25. Вважає, що все треба робити традиційними способами. Для неї важливо дотримуватися звичаїв, яких її навчили					
26. Для неї важливо насолоджуватися життям. Любить розважатися					
27. Для неї важливо відповідати потребам інших людей. Намагається підтримати тих, кого знає					
28. Вона переконана, що завжди повинна виявляти повагу до батьків і старших людей. Для неї важливо бути шанобливою					
29. Вона хоче, щоб до всіх ставилися по справедливості, навіть із тими, кого вона не знає. Для неї важливо захищати слабких у суспільстві					
30. Вона любить сюрпризи. Для неї важливо, щоб її життя було цікавим					
31. Вона боїться захворіти. Бути здоровою – дуже важливо					
32. Бути попереду всіх у житті дуже важливо для неї. Все намагається робити краще, ніж інші					
33. Для неї важливо пробачати людей, які її образили. Намагається побачити хороше в людях і не ображатися					
34. Для неї важливо бути незалежною. Любить покладатися на себе					
35. Для неї важливо, щоб її країна мала стабільний уряд. Турбується про забезпечення соціального порядку					
36. Для неї важливо весь час бути ввічливим з іншими людьми. Намагається ніколи не дратуватися і не турбувати інших					
37. Вона дуже хоче насолоджуватись життям. Гарне проведення часу є дуже важливим для неї					
38. Для неї важливо бути скромною. Намагається не привертати до себе уваги					
39. Вона завжди хоче бути тим, хто приймає рішення. Подобається бути лідером					
40. Для неї важливо пристосуватися до природи. Вважає, що люди не повинні змінювати природу					

## Додаток Б2

### Опитувальник мотиваційного профілю особистості Річі – Мартіна

*Інструкція. Слід уважно прочитати кожне твердження опитувальника й у бланку записати відповідну оцінку. Вам потрібно розподілити 11 балів між чотирма варіантами кожного з тверджень, позначених літерами а, б, в, г. Якщо вам здається, що один із варіантів найважливіший для вас, оцінюйте його в 11 балів, якщо ви вважаєте його зовсім несуттєвим, не присуджуйте жодного бала.*

Текст опитувальника:

№ з/п	Запитання	Бал
1	<i>Я вважаю, що зробив би великий внесок на такій роботі, де...</i>	11
	а) гарна заробітна плата та інші види винагород	
	б) є можливість встановити гарні взаємини з колегами	
	в) я міг би впливати на прийняття рішень і демонструвати свої переваги як працівника	
	г) у мене є можливість удосконалюватися і зростати як особистість	
2	<i>Я не хотів би працювати там, де...</i>	11
	а) відсутні чіткі вказівки, що саме від мене вимагається	
	б) практично відсутній зворотний зв'язок й ефективна оцінка моєї роботи	
	в) те, чим я займаюся, видається малокорисним і малоцінним	
	г) погані умови роботи, занадто галасливо або брудно	
3	<i>Для мене важливо, щоб моя робота...</i>	11
	а) була пов'язана зі значним різноманіттям і змінами	
	б) давала мені можливість працювати із широким колом людей	
	в) забезпечувала б мені чіткі вказівки, щоб я знав, що від мене вимагається	
	г) давала мені змогу добре вивчати тих людей, з якими я працюю	
4	<i>Я вважаю, що не був би дуже зацікавлений роботою, яка...</i>	11
	а) забезпечувала б мені мало контактів з іншими людьми	
	б) майже не була б помітною для інших людей	
	в) не мала б конкретних завдань, так що я не розумів би, що від мене вимагається	
	г) була б пов'язана з певним обсягом рутинних справ	
5	<i>Робота мені подобається, якщо...</i>	11
	а) я чітко уявляю собі, що від мене вимагається	
	б) у мене зручне робоче місце й мене рідко відволікають	
	в) у мене гарне заохочення і заробітна плата	
	г) дає мені змогу вдосконалювати свої професійні якості	
6	<i>Вважаю, що мені б сподобалося, якщо...</i>	11
	а) були б гарні умови роботи і відсутній тиск на мене	
	б) у мене був би високий посадовий оклад	
	в) робота в дійсності була б корисною і приносила мені задоволення	
	г) мої досягнення і робота оцінювалися б гідно	
7	<i>Я не вважаю, що робота повинна...</i>	11
	а) бути слабко структурованою так, що не зрозуміло, що слід робити	
	б) надавати занадто мало можливостей дізнаватися про інших людей	
	в) бути малозначущою й малокорисною для суспільства або нецікавою для виконання	

	г) залишатися невизнаною або щоб її виконання сприймалося як саме собою зрозуміле	
8	<i>Робота, що приносить задоволення...</i>	11
	а) пов'язана зі значною різноманітністю, змінами і сповнює ентузіазмом	
	б) дає можливість удосконалювати свої професійні якості та розвиватись як особистість	
	в) є корисною і значущою для суспільства	
	г) дає змогу бути креативним (застосовувати творчий підхід) та експериментувати з новими ідеями	
9	<i>Важливо, щоб робота...</i>	11
	а) визнавалася і цінувалася організацією, у якій я працюю	
	б) створювала б можливості для особистісного розвитку й удосконалення	
	в) була пов'язана з більшою різноманітністю і змінами	
	г) давала б змогу працівникові впливати на інших	
10	<i>Я не вважаю, що робота принесе задоволення, якщо...</i>	11
	а) у процесі її виконання мало можливостей встановлювати контакти з різними людьми	
	б) посадовий оклад і заохочення недостатні	
	в) я не можу встановлювати й підтримувати добрі стосунки з колегами	
	г) у мене дуже мало самостійності або можливостей для прояву гнучкості	
11	<i>Хороша робота – це така, що...</i>	11
	а) забезпечує гарні робочі умови	
	б) має чіткі інструкції й роз'яснення з приводу змісту роботи	
	в) передбачає виконання цікавих і корисних завдань	
	г) дає змогу одержати визнання особистих досягнень і якості роботи	
12	<i>Ймовірно, що я не буду добре працювати, якщо...</i>	11
	а) замало можливостей ставити перед собою цілі й досягати їх	
	б) не матиму можливості вдосконалювати свої особисті якості	
	в) важка робота не отримує визнання і відповідного заохочення	
	г) на робочому місці брудно або галасливо	
13	<i>Під час визначення службових обов'язків важливо...</i>	11
	а) дати людям можливість краще дізнатися один про одного	
	б) дати працівникові можливість ставити цілі і досягати їх	
	в) забезпечити умови для прояву працівниками творчої ініціативи	
	г) забезпечити комфортність, чистоту робочого місця	
14	<i>Ймовірно, я не захочу працювати там, де...</i>	11
	а) у мене не буде самостійності та можливостей для вдосконалення своєї особистості	
	б) не заохочується дослідження і наукова допитливість	
	в) не дуже мало контактів із широким колом людей	
	г) відсутні гідні надбавки і додаткові пільги	
15	<i>Я був би задоволений, якщо...</i>	11
	а) була б можливість впливати на прийняття рішення іншими працівниками	
	б) робота надавала б широку різноманітність і зміни	
	в) мої досягнення були б оцінені іншими людьми	
	г) я точно знав би, що від мене потрібно і як я повинен це виконувати	
16	<i>Робота менше задовольняла б мене, якщо...</i>	11
	а) не давала б змоги ставити й досягати складних цілей	
	б) я чітко не знав би правил та процедур виконання роботи	
	в) рівень оплати моєї праці не відповідав би рівню складності виконуваної роботи	

	г) я практично не міг би впливати на прийняті рішення і на те, що роблять інші	
17	<i>Я вважаю, що посада повинна надавати...</i>	11
	а) чіткі посадові інструкції і вказівки про те, що вимагається	
	б) можливість краще пізнавати своїх колег	
	в) можливості виконувати складні виробничі завдання, що вимагають напруженості всіх сил	
	г) різноманітність, зміни й заохочення	
18	<i>Робота приносила б менше задоволення, якщо...</i>	11
	а) не допускала можливості хоча б невеликого творчого внеску	
	б) здійснювалася б ізольовано, тобто я повинен був би працювати один	
	в) був би відсутній сприятливий психологічний клімат, у якому я міг би професійно зростати	
	г) не надавала б можливості впливати на прийняття рішень	
19	<i>Я хотів би працювати там, де...</i>	11
	а) інші люди визнають і цінують виконувану мною роботу	
	б) у мене буде можливість впливати на те, що роблять інші	
	в) є гідна система надбавок і додаткових пільг	
	г) можна висувати й апробувати нові ідеї, проявляти креативність	
20	<i>Навряд чи я хотів би працювати там, де...</i>	11
	а) не існує різноманітності або змін у роботі	
	б) у мене буде мало можливостей впливати на прийняття рішення	
	в) заробітна плата не надто висока	
	г) умови роботи недостатньо добрі	
21	<i>Я вважаю, що робота, яка приносить задоволення, має передбачати...</i>	11
	а) наявність чітких вказівок, щоб працівники знали, що від них вимагається	
	б) можливість проявляти креативність (творчий підхід)	
	в) можливість зустрічатися із цікавими людьми	
	г) почуття радості й дійсно цікаві завдання	
22	<i>Робота не буде приносити задоволення, якщо...</i>	11
	а) передбачені незначні надбавки й додаткові пільги	
	б) умови роботи несприятливі або в приміщенні дуже галасливо	
	в) не буде можливості порівнювати свою роботу з роботою інших	
	г) не заохочуються дослідження, творчий підхід і нові ідеї	
23	<i>Найголовніше, щоб робота забезпечувала мені...</i>	11
	а) безліч контактів із широким колом цікавих мені людей	
	б) можливість встановлення і досягнення цілей	
	в) можливість впливати на прийняття рішень	
	г) високий рівень заробітної плати	
24	<i>Я не думаю, що мені подобалася б робота, де...</i>	11
	а) умови праці несприятливі, на робочому місці брудно або галасливо	
	б) мало шансів впливати на інших людей	
	в) мало можливостей для досягнення поставлених цілей	
	г) я не міг би проявляти креативність (творчість) і продукувати нові ідеї	
25	<i>У процесі організації роботи важливо...</i>	11
	а) забезпечити чистоту й комфортність робочого місця	
	б) створити умови для прояву самостійності	
	в) передбачити можливість різноманітності та змін	
	г) забезпечити широкі можливості контактів з іншими людьми	
26	<i>Швидше за все, я не захотів би працювати там, де...</i>	11
	а) умови роботи некомфортні, тобто галасливо, брудно тощо	

	б) мало можливостей встановлювати контакти з іншими людьми	
	в) робота не є цікавою або корисною	
	г) робота рутинна й завдання рідко змінюються	
27	<i>Робота приносить задоволення, ймовірно, коли...</i>	11
	а) люди визнають і цінують добре виконану роботу	
	б) існують широкі можливості для маневру й прояву гнучкості	
	в) можна ставити перед собою складні й сміливі цілі	
	г) існує можливість краще пізнати своїх колег	
28	<i>Мені б не сподобалася робота, яка...</i>	11
	а) не була б корисною і не приносила почуття задоволення	
	б) не стимулювала б до змін	
	в) не давала б мені змогу встановлювати дружні стосунки з іншими	
	г) була б неконкретною і не містила б складних завдань	
29	<i>Я б виявив бажання працювати там, де...</i>	11
	а) робота цікава й корисна	
	б) люди можуть встановлювати тривалі дружні стосунки	
	в) моє оточення було б цікавим	
	г) я міг би впливати на прийняття рішень	
30	<i>Я не вважаю, що робота повинна...</i>	11
	а) передбачати, щоб люди більшу частину часу працювали самостійно	
	б) давати мало шансів на визнання особистих досягнень	
	в) перешкоджати встановленню відносин із колегами	
	г) складатися переважно з рутинних обов'язків	
31	<i>Добре спланована робота обов'язково...</i>	11
	а) передбачає достатній набір пільг і безліч надбавок	
	б) має конкретні рекомендації з виконання і чіткі посадові обов'язки	
	в) передбачає можливість ставити цілі й досягати їх	
	г) стимулює і заохочує висунування нових ідей	
32	<i>Я вважаю, що робота не приносить задоволення, якщо...</i>	11
	а) не міг би виконувати складну перспективну роботу	
	б) було б мало можливостей для прояву креативності	
	в) допускалося б замало самостійності	
	г) за самою сутністю робота не була б корисною або потрібною	
33	<i>Найбільш значущими характеристика посади є...</i>	11
	а) можливість для творчого підходу й оригінального нестандартного мислення	
	б) важливі обов'язки, виконання яких приносить задоволення	
	в) можливість встановлювати добрі стосунки з колегами	
	г) наявність значущих цілей, яких має досягти працівник	

### Додаток БЗ

#### Опитувальник каузальних орієнтацій Е. Десі, Р. Раяна (адапція О. Є.Дергачової, Л. Я. Дорфмана, Д. О. Леонтєва)

*Інструкція: Нижче описано декілька ситуацій. Кожна з них включає опис певного випадку і три можливих способи реакції на нього. Почергово розгляньте ці три варіанти й оцініть, наскільки кожен із них відповідає Вашій реакції у подібних випадках.*

*Усі ми реагуємо в різних ситуаціях по-різному, і, ймовірно, всі реакції будуть певною мірою можливими для Вас. У разі якщо Ви малоімовірно будете реагувати у певний спосіб, тоді на оцінній шкалі обведіть цифру 1 або 2 (залежно від Вашого бачення). У разі збільшення ймовірності того, що діятимете певним чином, обведіть цифру 3, 4 або 5. Коли ймовірність діяти у певний спосіб є високо ймовірною, обведіть 6 або 7.*

*Увага! Обведіть лише одну цифру ДЛЯ КОЖНОЇ З ТРЬОХ ВІДПОВІДЕЙ для кожної ситуації.*

#### Ситуації

1. Вас оштрафував контролер за безбілетний проїзд у транспорті. У зв'язку із цим першою думкою буде:							
Я знав (-ла), на що йду	1	2	3	4	5	6	7
Справедливості немає, усе одно він ці штрафи собі в кишеню кладе	1	2	3	4	5	6	7
Завжди мені не щастить	1	2	3	4	5	6	7
2. Ваша дитина капризує і відмовляється слухатися. Ваші дії:							
Нічого не робити, сподіватися, що дитина сама заспокоїться	1	2	3	4	5	6	7
Спробувати зрозуміти, чим викликана така поведінка, і спробувати усунути причину	1	2	3	4	5	6	7
Покарати дитину, щоб наступного разу слухалася	1	2	3	4	5	6	7
3. Коли Ви прибули на залізничну платформу, з'ясувалося, що потяг скасували, а наступний буде не скоро. Вашою дією, найпевніше, буде:							
З'ясуєте в диспетчера, чому не попередили заздалегідь	1	2	3	4	5	6	7
Спробуєте з'ясувати, чи можна дістатися іншим видом транспорту	1	2	3	4	5	6	7
Очікуватимете наступного потяга	1	2	3	4	5	6	7
4. Ви збираєтеся придбати новий костюм. Найголовнішим критерієм під час вибору буде:							
Щоб Ваш вибір схвалили інші	1	2	3	4	5	6	7
Щоб фасон був сучасним	1	2	3	4	5	6	7
Щоб костюм був зручним і Вам личив	1	2	3	4	5	6	7
5. Перед Вами без черги вліз чоловік. У відповідь Ви:							
Почнете обурюватися і казати, що Ви його вперед не пропустите	1	2	3	4	5	6	7
Вирішите не зв'язуватися і пропустите його вперед	1	2	3	4	5	6	7
Поясните йому, що він став не туди і краще йому зайняти свою чергу	1	2	3	4	5	6	7
6. У Вас з'явилася можливість зробити вдома ремонт. Дизайн квартири буде:							
Оригінальним і незвичним, відповідно до Вашого індивідуального смаку	1	2	3	4	5	6	7
Не гіршим, ніж у всіх	1	2	3	4	5	6	7
Дорогим і сучасним, відповідно до останніх розробок	1	2	3	4	5	6	7
7. На роботі відбувся збій, і начальник оголосив Вам догану, хоча Вашої вини в тому не було. Вашою реакцією буде:							
Пояснити, як було насправді, після того, як начальник «охолоне»	1	2	3	4	5	6	7
Зірвати злість на справжньому винуватці збою	1	2	3	4	5	6	7
Поскаржитися колезі	1	2	3	4	5	6	7
8. Ви обираєте подарунок другу на день народження. Як ви вчините:							

Виберете подарунок на власний розсуд	1	2	3	4	5	6	7
Постараетесь дотично довідатися, що йому хотілося б отримати	1	2	3	4	5	6	7
Придбаєте, що трапиться	1	2	3	4	5	6	7
9. Ви складаете важливий іспит. Гарно відповідаєте за білетом, тоді екзаменатор ставить запитання, якого не було у програмі, і Ви провалюєтесь. Після цього Ви:							
Розчаруєтесь, знаючи, що «екзаменатор завжди правий»	1	2	3	4	5	6	7
Упевнений у власній підготовленості, Ви подаєте апеляцію у зв'язку з тим, що запитання не входило до програми	1	2	3	4	5	6	7
Обуритесь несправедливістю, поясните це тим, що у Вас нема можливості давати хабарі	1	2	3	4	5	6	7
10. Ви прагнули змінити імідж і зробити нову зачіску. Найголовнішим критерієм вибору нової зачіски буде:							
Щоб зачіска Вам личила	1	2	3	4	5	6	7
Сучасний фасон	1	2	3	4	5	6	7
Порада перукаря	1	2	3	4	5	6	7
11. Під час телефонної розмови з другом Ви посварилися через дрібниці. Після цього Ви:							
Нізащо не зателефонуєте першим, із принципу	1	2	3	4	5	6	7
Розчаруєтесь за безглуздість ситуації	1	2	3	4	5	6	7
Усвідомивши дріб'язковість причини сварки, одразу зателефонуєте, запропонуєте не псувати стосунків через дрібниці	1	2	3	4	5	6	7
12. Ви вперше прийшли в незнайомий бар чи клуб. Тип Вашої поведінки у цьому випадку, швидше за все, буда таким:							
Поводитимуся так, щоб почуватися найкомфортніше	1	2	3	4	5	6	7
Поводитимуся так само, як і більшість оточуючих	1	2	3	4	5	6	7
Не знатиму, що мені робити, і почуватимуся дуже незатишно	1	2	3	4	5	6	7
13. В організації, де Ви працюєте, почалися звільнення, і Ви також потрапили під скорочення. Ви, швидше за все:							
Сидітимете без діла, очікуючи, доки ситуація сама не налагодиться якимось чином	1	2	3	4	5	6	7
Одразу ж розпочнете збирати інформацію про вільні вакансії	1	2	3	4	5	6	7
Спробуєте довести неправомірність дій організації	1	2	3	4	5	6	7
14. У дружній бесіді Ви з'ясовуєте, що у Вас не склалося враження стосовно прочитаної нещодавно книги, яку в цей момент обговорюєте. Після цього Ви:							
Переглянете цю книгу ще раз, а також додаткову інформацію про неї, щоб зрозуміти, яке вона справила на Вас враження	1	2	3	4	5	6	7
Будете дотримуватися думки більшості Ваших друзів	1	2	3	4	5	6	7
Враження про цю книгу у Вас так і не складеться	1	2	3	4	5	6	7
15. Ви маєте обрати, куди поїхати у відпустку. Ваше рішення, швидше за все, буде таким:							
Не прийматимете ніяких рішень, очікуючи, що ситуація сама визначиться	1	2	3	4	5	6	7
Поїдете туди, куди порадили друзі	1	2	3	4	5	6	7
Поїдете туди, де давно хотіли побувати	1	2	3	4	5	6	7
16. Ви стояли в черзі на запис до стоматолога, але Вам не дісталось талона. Швидше за все, Ви:							
Вирішите наступного разу прийти раніше	1	2	3	4	5	6	7
Будете мучитися від думки, що ще один день треба буде ходити з хворим зубом	1	2	3	4	5	6	7
Будете обурюватися вітчизняною медичною системою	1	2	3	4	5	6	7
17. У Вас видався вільний вечір у п'ятницю, і Ви захотіли піти кудись відпочити. Ви підете:							
Туди, де Вам найкомфортніше	1	2	3	4	5	6	7
Туди, куди, за відгуками знайомих, варто піти і це модно	1	2	3	4	5	6	7
Не вирішили куди піти, швидше за все, залишитесь вдома	1	2	3	4	5	6	7

18. У Вас у квартирі без попередження вимкнули гарячу і холодну воду. Ви, швидше за все:							
Будете обурюватися обслуговуючою компанією	1	2	3	4	5	6	7
Спробуєте дізнатися, коли воду увімкнуть, а також де у разі потреби її можна взяти	1	2	3	4	5	6	7
Нічого не робитимете, оскільки від вас нічого не залежить	1	2	3	4	5	6	7
19. Ви хотіли б піти в кіно. Який фільм Ви виберете?							
Один із тих, що йдуть у найближчому кінотеатрі	1	2	3	4	5	6	7
Свого улюбленого режисера	1	2	3	4	5	6	7
Той, про який останнім часом багато розповідають	1	2	3	4	5	6	7
20. У транспорті під час тисняви Вас штовхнули та й ще нагубили. Ваші дії:							
«Поставите на місце» грубіяна	1	2	3	4	5	6	7
Будете страждати від несправедливості	1	2	3	4	5	6	7
Виразите невдоволення ситуацією	1	2	3	4	5	6	7
21. Ви накопичили досить велику суму грошей і тепер думаєте, на що її витратити. Ви вкложите гроші:							
У те, що Вам зараз найбільш потрібно	1	2	3	4	5	6	7
У якусь новинку	1	2	3	4	5	6	7
У те, що порекомендують близькі	1	2	3	4	5	6	7
22. Пообіцяли виплатити премію, але грошей так і не дали. У відповідь на це Ви:							
Будете думати, від яких запланованих на ці засоби покупок прийдеться відмовитися	1	2	3	4	5	6	7
Спробуєте з'ясувати, чому не дали	1	2	3	4	5	6	7
Будете обурюватися таким станом справ	1	2	3	4	5	6	7
23. Ви вирішили зайнятися спортом і розмірковуєте, на яку секцію піти. Швидше за все, Ви виберете з огляду на міркування:							
Якості тренерської роботи	1	2	3	4	5	6	7
Ваших інтересів і фізичних можливостей	1	2	3	4	5	6	7
Близькості від дому	1	2	3	4	5	6	7
24. Поліцейський наклав на Вас штраф за порушення правил дорожнього руху, але правил Ви не порушували. Ви будете думати, що:							
Навіть тут Вам не пощастило	1	2	3	4	5	6	7
Корумпованість нашої поліції безмежна	1	2	3	4	5	6	7
Наступного разу слід буде більш обачно обирати маршрут, де менше постів	1	2	3	4	5	6	7
25. Ви шукаєте роботу, і вже є декілька вакансій. Ви віддасте перевагу:							
Найцікавішій і перспективній роботі	1	2	3	4	5	6	7
Більш високооплачуваній із можливістю кар'єрного зростання	1	2	3	4	5	6	7
Тій, яку порадять більш досвідчені люди	1	2	3	4	5	6	7
26. Батьки вкотре доводять Вам неправильність Вашого способу життя і вчать, як треба жити. Вашою реакцією буде:							
Потерпіти, доки не зміниться тема розмови	1	2	3	4	5	6	7
Вислухати їх, можливо в їхніх словах є часткка правди	1	2	3	4	5	6	7
Довести їм, що вони не праві	1	2	3	4	5	6	7
27. Вас привели в незнайому компанію. Які кроки Ви зробити, щоб там освоїтися:							
Спробуєте знайти в цій компанії однодумців або тих, з ким було б цікаво	1	2	3	4	5	6	7
Спробуєте стати в цій спільноті своїм	1	2	3	4	5	6	7
Почекаєте, доки хтось із цієї компанії не захоче з Вами поговорити	1	2	3	4	5	6	7
28. Ви зайшли в кафе перекусити, переглядаєте меню і не знаєте, що замовити. Щоб вийти із ситуації, Ви:							
Замовите те саме, що й сусіди за столом	1	2	3	4	5	6	7

Виберете навмання	1	2	3	4	5	6	7
Запитаєте у працівника кафе, із чого приготовлені ті чи інші страви	1	2	3	4	5	6	7
29. Ви дуже хотіли піти в театр на цікавий спектакль, але не змогли придбати квиток. Ваша реакція на це:							
Зіпсований настрій, оскільки плани порушені і дозвілля не вдалося	1	2	3	4	5	6	7
Легке розчарування і пошук в афіші, коли наступного разу цей спектакль чи щось рівнозначне зараз	1	2	3	4	5	6	7
Розчарування і розгубленість	1	2	3	4	5	6	7
30. Ви вирішили придбати пральну машину. Щоб обрати марку виробу, Ви							
З'ясуєте, які додаткові функції має пральна машинка, визначитесь, які з них необхідні Вам з огляду на потреби і зробите вибір	1	2	3	4	5	6	7
Швидше за все, купите найбільш розрекламовану марку чи ту, що найкраще продається	1	2	3	4	5	6	7
Підключите до процесу вибору когось із знайомих друзів і довіритесь його вибору	1	2	3	4	5	6	7

## Додаток Б4

## Методика «Мотивація до успіху» Т. Елерса

Вам буде запропоновано 41 запитання, на кожне з яких дайте відповідь «Так» або «Ні».

Запитання / Твердження	Так (+) / Ні (-)
1. Якщо між двома варіантами є вибір, його краще зробити швидше, ніж відкладати на потім.	
2. Якщо помічаю, що не можу на всі 100 % виконати завдання, я дратуюся.	
3. Коли я працюю, це виглядає так, ніби я ставлю на карту все.	
4. Якщо виникає проблемна ситуація, найчастіше я приймаю рішення одним з останніх.	
5. Якщо два дні поспіль у мене немає справ, я втрачаю спокій.	
6. У деякі з днів мої успіхи нижче середніх.	
7. Я більш вимогливий до себе, ніж до інших.	
8. Я доброзичливіший за інших.	
9. Якщо я відмовляюся від складного завдання, згодом засуджую себе, бо знаю, що в його виконанні я домогся б успіху.	
10. У процесі роботи я потребую невеликі паузи для відпочинку.	
11. Старанність – це не основна моя риса.	
12. Мої досягнення в роботі не завжди однакові.	
13. Інша робота приваблює мене більше, ніж та, якою я зайнятий.	
14. Осуд стимулює мене більш ніж похвала.	
15. Знаю, що колеги вважають мене діловою людиною.	
16. Подолання перешкод сприяє тому, що мої рішення стають більш категоричними.	
17. На моєму честолюбстві легко зіграти.	
18. Якщо я працюю без натхнення, це зазвичай помітно.	
19. Виконуючи роботу, я не розраховую на допомогу інших.	
20. Іноді я відкладаю на завтра те, що повинен зробити сьогодні.	
21. Потрібно покладатися тільки на самого себе.	
22. У житті небагато речей важливіше грошей.	
23. Якщо мені треба виконати важливе завдання, я ніколи не думаю ні про що інше.	
24. Я менш честолюбний, ніж багато інших.	
25. Наприкінці відпустки я зазвичай радію, що скоро вийду на роботу.	
26. Якщо я захоплений роботою, то роблю її краще і більш кваліфіковано, ніж інші.	
27. Мені простіше і легше спілкуватися з людьми, здатними наполегливо працювати.	
28. Коли у мене немає роботи, мені не по собі.	
29. Відповідальну роботу мені доводиться виконувати частіше за інших.	
30. Якщо мені доводиться приймати рішення, намагаюся робити це якомога краще.	
31. Іноді друзі вважають мене ледачим.	
32. Мої успіхи певною мірою залежать від колег.	
33. Протидіяти волі керівника безглуздо.	
34. Іноді не знаєш, яку роботу доведеться виконувати.	
35. Якщо у мене щось не виходить, я стаю нетерплячим.	
36. Зазвичай я звертаю мало уваги на свої досягнення.	
37. Якщо я працюю разом з іншими, моя робота більш результативна, ніж у інших.	
38. Не доводжу до кінця багато, за що беруся.	

39. Заздрю людям, які не завантажені роботою.	
40. Не заздрю тим, хто прагне до влади.	
41. Якщо я впевнений, що стою на правильному шляху, для доведення своєї правоти піду на все.	

## Додаток Б5

## Методика «Мотивація до уникнення невдач» Т. Елерса

Інструкція: Вам пропонується список слів із 30 рядків, по 3 слова в рядку. Виберіть у кожному з них тільки одне слово, яке найбільш точно характеризує Вас, і позначте його на своєму опитувальному аркуші знаком «+»

№ з/п	1	«+»	2	«+»	3	«+»
1.	Сміливий		Пильний		Заповзятливий	
2.	Лагідний		Боязкий		Упертий	
3.	Обережний		Рішучий		Песимістичний	
4.	Непостійний		Безцеремонний		Уважний	
5.	Нерозумний		Боягузливий		Недумаючий	
6.	Спритний		Жвавий		Завбачливий	
7.	Холоднокровний		Коливний		Удатний	
8.	Стрімкий		Легковажний		Боязливий	
9.	Легковажний		Манірний		Непередбачливий	
10.	Оптимістичний		Добросовісний		Чуйний	
11.	Меланхолійний		Сумнівається		Нестійкий	
12.	Боягузливий		Недбалий		Схвильований	
13.	Необачний		Тихий		Боязливий	
14.	Уважний		Нерозсудливий		Сміливий	
15.	Розсудливий		Швидкий		Мужний	
16.	Заповзятливий		Обережний		Завбачливий	
17.	Схвильований		Розсіяний		Боязкий	
18.	Малодушний		Необережний		Безцеремонний	
19.	Полохливий		Нерішучий		Нервовий	
20.	Виконавчий		Відданий		Авантюрний	
21.	Завбачливий		Жвавий		Відчайдушний	
22.	Приборканий		Байдужий		Недбалий	
23.	Обережний		Безтурботний		Терплячий	
24.	Розумний		Дбайливий		Хоробрий	
25.	Передбачливий		Безстрашний		Добросовісний	
26.	Поспішний		Полохливий		Безтурботний	
27.	Розсіяний		Необачний		Песимістичний	
28.	Обачний		Розсудливий		Заповзятливий	
29.	Тихий		Неорганізований		Боязливий	
30.	Оптимістичний		Пильний		Безтурботний	

## Додаток Б6

## «Опитувальник мотиваційних джерел» Д. Барбуто та Р. Сколла

*Інструкція: Уважно проаналізуйте запропонований перелік тверджень і запишіть своє ставлення до кожного за такою шкалою: -2 – вкрай неправильно; -1 – неправильно; 0 – коли як; 1 – правильно; 2 – дуже правильно. Відмітьте свій варіант відповіді у бланку, обвівши кружком відповідну оцінку.*

Твердження	Оцінка				
1. Я люблю робити тільки те, що приносить мені задоволення.	-2	-1	0	1	2
2. Обсяг моїх зусиль у процесі роботи визначається вимогами до цієї роботи.	-2	-1	0	1	2
3. Для мене важливо, щоб інші схвалювали мою поведінку.	-2	-1	0	1	2
4. Мої рішення зазвичай відображають ті високі стандарти, які я сам для себе встановлюю.	-2	-1	0	1	2
5. Я не працював би в організації, якби не був згоден з її політикою.	-2	-1	0	1	2
6. Якщо мені не подобається те, що треба робити на роботі, я іду із цієї роботи.	-2	-1	0	1	2
7. Кожна година праці має бути оплачена.	-2	-1	0	1	2
8. Я часто приймаю рішення на підставі того, що подумують про мене люди.	-2	-1	0	1	2
9. Для мене важливо працювати в такій організації, яка давала б мені змогу використовувати мої здібності й досвід.	-2	-1	0	1	2
10. Мені необхідно повірити в ідею, перш ніж працювати над її втіленням.	-2	-1	0	1	2
11. Я часто відкладаю роботу, якщо можна зайнятися чимось цікавішим.	-2	-1	0	1	2
12. Я працював би інтенсивніше, якби був впевнений, що одержу вищу платню за витрачені зусилля.	-2	-1	0	1	2
13. Я завзято працюю над завданням, якщо його виконання пов'язане із суспільним визнанням.	-2	-1	0	1	2
14. Я намагаюсь робити так, щоб мої рішення відповідали моїм особистим стандартам поведінки.	-2	-1	0	1	2
15. Доки я не повірю в ідею, я не можу працювати по-справжньому завзято.	-2	-1	0	1	2
16. Коли я обираю роботу, то зупиняюся на тій, що здається найцікавішою.	-2	-1	0	1	2
17. Коли я обираю роботу, то зупиняю свій вибір на тій, де більше платять.	-2	-1	0	1	2
18. Якщо я обираю роботу, то шукаю таку, в якій успіх принесе мені визнання.	-2	-1	0	1	2
19. Я вважаю себе людиною, яка в роботі сама себе зацікавлює.	-2	-1	0	1	2
20. Коли я обираю організацію, то шукаю таку, щоб поділяла мої переконання і цінності.	-2	-1	0	1	2
21. Я проводжу свій час із тими, хто мені найцікавіший.	-2	-1	0	1	2
22. Мій найулюбленіший день на роботі – коли дають зарплату.	-2	-1	0	1	2
23. Ті люди, у кого більше друзів, живуть повним життям.	-2	-1	0	1	2
24. Мені подобається робити речі, що дають відчуття особистого досягнення.	-2	-1	0	1	2

25. Для того, щоб я міг завзято працювати, завдання організації повинні збігатися з моїми цінностями.	-2	-1	0	1	2
26. Якщо обирати між двома роботами, то критерієм для мене буде «Яка з них цікавіша?»	-2	-1	0	1	2
27. Потрібно завжди тримати очі й вуха відкритими для отримання інформації про кращі місця роботи.	-2	-1	0	1	2
28. Я докладаю максимальних зусиль, якщо мені відомо, що це помітять впливові люди в організації.	-2	-1	0	1	2
29. Мені потрібно знати, що своїми вміннями та цінностями я сприяю успіху організації.	-2	-1	0	1	2
30. Якщо я поділяю мету організації, то не має значення, чи я досяг успіху.	-2	-1	0	1	2

## Додаток Б7

### Авторський опитувальник «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності»

#### Частина 1

*Інструкція: Вам пропонується 30 тверджень, що вимагають однозначної відповіді («Так» або «Ні»). У бланку для відповідей поставте знак «+» (так), якщо Ви погоджуєтесь з твердженням, або «-» (ні), якщо не погоджуєтесь. Відповіді давайте швидко, думка яка виникла першою, зазвичай і є правильною.*

№ з/п	Твердження
1.	Я вважаю, що я достатньо вмотивований до виконання професійних завдань.
2.	Я переконаний у доцільності збройної боротьби, яку я веду.
3.	Мої особисті цінності та переконання відповідають цілям діяльності мого підрозділу.
4.	Я пишаюся успіхами мого підрозділу.
5.	Я засмучуюся коли мій внесок у загальну справу залишається без належної уваги з боку побратимів чи командирів.
6.	Я добре обізнаний із завданнями, які виконує мій підрозділ.
7.	Зазвичай я схильний проявляти ініціативу під час виконання завдань, які в мене виходять добре.
8.	Я рідко беру на себе ініціативу, навіть якщо завдання мені добре відоме.
9.	Я беру активну участь у житті свого колективу.
10.	Я відчуваю відповідальність за життя моїх побратимів.
11.	Моя службова діяльність не сприяє моєму особистісному зростанню.
12.	Я відчуваю, що марную свій час і життя, перебуваючи у війську.
13.	Я відчуваю відповідальність за справу, яку виконую, навіть коли всі умови цьому не сприяють.
14.	Мені інколи видається, що завдання, які я виконую, позбавлені сенсу.
15.	Я відчуваю себе частиною потужного колективу.
16.	Мої рідні підтримують мене і те, чим я займаюся.
17.	Я вважаю, що моральна підтримка суспільством військових у нашій державі є недостатньою.
18.	Я відчуваю обов'язок виконати завдання, якщо воно визначене лідером мого підрозділу.
19.	На мою думку, дисципліна в нашому підрозділі дає змогу ефективно виконувати завдання.
20.	Я відчуваю опіку й піклування про себе з боку командирів.
21.	Мої побратими допомагають мені у вирішенні побутових питань.
22.	Я часто відчуваю дискомфорт, пов'язаний із відсутністю елементарних побутових умов.
23.	Я маю можливість для відпочинку, щоб успішно продовжувати виконувати професійні завдання.
24.	Я відчуваю постійну небезпеку і ризик для життя.
25.	Я не відчуваю готовності продовжувати боротьбу до остаточної перемоги над ворогом.
26.	Зараз я знаю, що мої рідні перебувають у безпеці.
27.	Я маю плани на майбутнє, які пов'язані зі службою в армії.
28.	За час служби в армії я багато чого навчився і здобув.
29.	Я переконаний, що сьогодні захист країни є важливішим завданням, ніж власні інтереси.
30.	Справа, якою я займаюся, відповідає моїм моральним цінностям та переконанням.

По 1 балу нараховується за відповідь «+» (так) щодо таких тверджень:	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 13, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 23, 26, 27, 28, 29, 30
По 1 балу нараховується за відповідь «-» (ні) щодо таких тверджень:	8, 11, 12, 14, 17, 22, 24, 25

Від 0 до 10 балів – низький рівень МЦДБД.

Від 11 до 20 балів – достатній рівень МЦДБД.

Від 21 до 30 балів – високий рівень МЦДБД.

Частина 2: Список цінностей

*Вправа 1.*

*Нижче наведено список із шістнадцяти цінностей. Прочитайте його і виокреміть ті п'ять пунктів, які вважаєте найважливішими для Вас, і п'ять пунктів, які ви вважаєте найменш важливими.*

№ з/п	Формулювання
1	Особиста безпека
2	Безпека рідних та близьких
3	Безпека побратимів та командирів
4	*Помста ворогам
5	Товариські, дружні стосунки з побратимами
6	*Служіння іншим
7	Матеріальна винагорода за успішне виконане завдання
8	Розвиток держави (культурний, суспільний, економічний, правовий), перспектива для майбутніх поколінь
9	*Реалізація власного покликання
10	*Робота у колі однодумців
11	*Самостійно ухвалювати рішення
12	Професійний розвиток, військова кар'єра, практичний досвід
13	*Ризик, пригоди, цікава робота
14	Суспільне визнання мого внеску, повага, соціальний статус
15	*Творча самореалізація
16	*Бути лідером

\*показники внутрішньої мотивації

*Вправа 2. Ієрархія*

Далі ви знайдете аркуш вибору. Цифри на цьому аркуші стосуються мотивів, перерахованих у частині 1. Стовпці на аркуші вибору дають вам можливість порівняти кожен цінність із кожною іншою. У кожній із перелічених пар обведіть кружечком цінність, яка для вас є важливішою.

Наприклад, у першому стовпці перший рядок пропонує вам вибрати між 1 і 2, між особистою безпекою та безпекою рідних та близьких. Якщо ви вважаєте, що особиста безпека важливіше, ніж безпека рідних та близьких, обведіть кружечком 1. Якщо вам важливіше безпека рідних та близьких, обведіть кружечком 2.

Порівняйте та зробіть вибір у кожній парі у всіх стовпцях. Стовпці стають коротшими, оскільки багато цінностей уже порівнювалися в попередніх стовпцях. Остання колонка складається тільки з однієї пари (15 – творча самореалізація, проти 16 – бути лідером).

Тепер пройдіться по всьому списку, порахуйте всі обведені числа 1 і введіть їхню загальну кількість у полі під першим стовпцем. У наведеному прикладі ви знайдете всі обведені числа 1 тільки в першому стовпчику. Для інших чисел це буде по-іншому. Для числа 11 ви можете знайти обведене число 11 у стовпці 11, а також воно може бути й у попередніх стовпцях. Допишіть їх

угорі стовпця з 11 та введіть загальну суму в поле під 11 стовпцем. Коли ви дійдете до останнього стовпця, вам потрібно буде пройти через усі попередні стовпці, щоб знайти всі інші 16. Коли ви це зробите, запишіть загальну кількість обведених чисел 16 у стовпці 16.

Розташуйте загальні числа в шістнадцяти полях на аркуші вибору за їх збільшення. Вони демонструють вашу ієрархію цінностей.

Таблиця 2: Відомість (аркуш) вибору

1-2	2-3	3-4	4-5	5-6	6-7	7-8	8-9
1-3	2-4	3-5	4-6	5-7	6-8	7-9	8-10
1-4	2-5	3-6	4-7	5-8	6-9	7-10	8-11
1-5	2-6	3-7	4-8	5-9	6-10	7-11	8-12
1-6	2-7	3-8	4-9	5-10	6-11	7-12	8-13
1-7	2-8	3-9	4-10	5-11	6-12	7-13	8-14
1-8	2-9	3-10	4-11	5-12	6-13	7-14	8-15
1-9	2-10	3-11	4-12	5-13	6-14	7-15	8-16
1-10	2-11	3-12	4-13	5-14	6-15	7-16	
1-11	2-12	3-13	4-14	5-15	6-16		
1-12	2-13	3-14	4-15	5-16			
1-13	2-14	3-15	4-16				
1-14	2-15	3-16					
1-15	2-16						
1-16							
	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16
	9-11	10-12	11-13	12-14	13-15	14-16	
	9-12	10-13	11-14	12-15	13-16		
	9-13	10-14	11-15	12-16			
	9-14	10-15	11-16				
	9-15	10-16					
	9-16						

Друга ієрархія вибору:

Місце в ієрархії	Число із списку	Частота його вибору
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		

## Додаток В

### Експертне оцінювання (інтерв'ю командирів бойових підрозділів)

1. *Підполковник Дмитро В.* зазначив, що високий рівень мотивації його підрозділу було забезпечено завдяки постійному бойовому злагодженню до початку повномасштабного вторгнення. За його словами, підрозділ був майже як сім'я. Цей підрозділ він ліпив, як йому хотілося, ніхто не заважав, він вкладав у нього свою філософію, і ця філософія доволі таки подобалася особовому складу, сержантам і командирам, усі йшли нога в ногу. Можна визначити роль лідера як мотиваційний чинник. Насамперед найважливішим чинником є людяність, ми завжди підходили до цього таким чином, що будь-які питання або проблеми, які виникають в особового складу, ми повинні вирішити. Наразі свій штаб, своїх офіцерів, командирів батареї я спрямовую і налаштовую так, що ми всі, офіцери, маємо вирішувати проблеми людей. Що більше ми їх вирішимо, що більше їм допомагатимемо, то нам буде простіше служити із цим особовим складом, і особовий склад буде нам довіряти.

*Чи застосовуєте метод покарань і заохочень?*

Покарання є, але питання покарання постає тоді, якщо військовослужбовці вчиняють адмінпроступки (вживання спиртних напоїв, наприклад). У цьому випадку необхідно наказувати людину згідно із чинним законодавством. Інші, коли бачать, що ця система працює, розуміють, що за вживання однієї стопки алкоголю можна втратити 100 тисяч – це великий мотиватор. Є, звичайно, люди, яких це не мотивує, але їх меншість. Цей метод дуже гарно працює.

*Метод покарання грошима є дієвим. А чи так само дієвий метод заохочення грошима?*

Ми аналізуємо стан військової дисципліни щомісяця, тому є певний відсоток особового складу, який мотивований тільки грошима, але таких менше. Найбільшим мотиватором для підрозділу є захист Батьківщини, захист сім'ї, тому для більшості гроші – це не головне. Військовослужбовці на позиціях кажуть, що готові віддати 100 тисяч, щоб хоч на десять днів поїхати додому. Це є їх основним мотиватором.

*Чи є якийсь особливий чинник, який мотивує військовослужбовця повторно повернутися до бойової діяльності?*

Кожен підрозділ за тривалий час виконання бойових завдань (2–3 роки), наприклад, батарея, яка з Херсонського напрямку перейшла на Бахмутський напрямок, це вже не просто колектив, це підрозділи, які майже як сім'я, і для них навіть виїхати у відпустку некомфортно, коли їх побратими працюють. Тому перш за все вони повертаються на поле бою, бо сприймають свій підрозділ як сім'ю. У здоровому колективі так і повинно бути, це такий чинник, коли командир на своєму місці, коли заступники, сержанти на своєму місці, коли людині комфортно працювати в цьому підрозділі, то вона авжеж буде хотіти повернутися. Коли людині некомфортно, вона не те що за гроші, вона взагалі не хотітиме повертатися в той підрозділ, де їй некомфортно.

*Щодо мотиву служіння іншим?*

Таким чином військовослужбовці ставлять у пріоритет свою сім'ю, побратимів, грошовий аспект, служіння іншим... наразі чим довше йде війна, тим ця мотивація трохи відходить, люди про це не замислюються, мало військовослужбовців, які готові на 100 % віддатися, як кажуть, служінню іншим. Насамперед мотиватор – це своя сім'я. Військовослужбовці прекрасно розуміють, що якщо ми підемо з якогось із напрямків, то сьогодні-завтра будуть війська російської федерації у них вдома, і це основне. Тому служіння іншим, на жаль, не є актуальним зараз, а деякі підрозділи відкидають це питання загалом. На рівні держави так, це є, але на рівні особистості – своя сім'я, батьки, своє життя – це перша цінність. Більшість військовослужбовців над такими високими матеріями, як то кажуть, не задумуються. Усі війська в комплексі, вони цим і займаються, але якщо брати маленький мікросвіт кожного військовослужбовця, то вони в першу чергу керуються цінностями, вказаними вище. Основний мотиватор – я захищаю свою сім'ю, свій дім.

*Що мотивує командира?*

Я, як батько, це захист своєї сім'ї, своєї дочки, своїх батьків. Це перше, це основа. Друге, як командира мене мотивує мій особовий склад. Моє завдання, коли приїхали 200 чоловік виконувати бойове завдання, цих 200 чоловік і повернути додому, батькам, зберегти їх життя і здоров'я. Ще одне – це навчання. Я розумію, що кожне моє розпорядження, бойовий наказ несе за собою відповідальність за цих людей, тому ми навчаємося, читаємо, аналізуємо, тому що ми розуміємо, що наш наказ може призвести до того, що ці люди можуть загинути. І ще одне. Ми як офіцери розуміємо, що нам треба захищати територіальну цілісність, незалежність нашої країни. Якщо наші війська просто-напросто відійдуть, то завтра вже війська російської федерації будуть у нас вдома. Ми офіцери, ми давали присягу, а присяга дається тільки раз, і тому ми не можемо поступитися. Та й загалом мотивація в тому, що ми чоловіки. Як це на сьогодні до мене хтось прийшов і буде мене з мого дому виганяти? На нас дивляться люди, які прийшли служити, і було б дивно, якби я поставив у пріоритет перш за все сім'ю і виїхав би за кордон, я б уже не зміг повернутися по совісті. Я як офіцер розумію: якщо треба буде обороняти місто, де моя сім'я, то перш за все я відправлю свою сім'ю і буду до кінця обороняти цю землю. Це Кодекс офіцера, цього нас вчать.

*Чи можете ви виділити чинник, який підтримує бойову активність саме мобілізованих військовослужбовців?*

Основний мотиватор для такої категорії військовослужбовців – це захист сім'ї та Батьківщини. Після того, як сім'ї опинилися в безпеці, вони одразу ж стали на захист держави. Вони не хотіли, щоб з ними сталося, як з Кримом, Донбасом, розуміли, що росіяни від нас не відстануть, тому мотиватором було не пропустити ворога далі.

*Як підтримувати бойову мотивацію, які практичні заходи виконувати?*

Проблемним питанням зараз є брак боєприпасів, люди готові виконувати завдання 24/7 з початку війни. Для них це навіть було ніби змаганням, кожен робив засічку на БМ, для них немає кращого мотиватора, коли у них заряджений БК і вони можуть виконувати свої завдання. Вони розуміють, навіщо стоять на цьому напрямку. Це змагання продовжується, і всі завдання виконуються. Мотивація знижується, коли підрозділ тривалий час виконує завдання, БК закінчується, завдань менше, і це якраз впливає на зниження мотивації. Але в цілому всі розуміють, для чого виконують завдання, є лише запитання, коли будуть ракети. Ми готові працювати, нам нудно сидіти. Це є мотиватором.

*Які методи як командир ви застосовуєте, щоб підтримувати мотивацію особового складу?*

Усі люди, які на те заслуговували, отримували нагороди (державні, грамоти). Велике значення для тих, хто перебуває безпосередньо під обстрілами, має привітання з днем народження. Привезти торт, знайти його в місті, де й тортів уже нема, наскільки це їх мотивує, вони розуміють свою важливість, що командир не десь там, що він про них дбає – це дуже для них багато означає. Коли бомбили Бахмут, а ми вітали дівчат з 8 Березня, вони цей подарунок запам'ятовують на все своє життя. Плюс до того, якщо давати нагороди особовому складу, який цього не заслуговує, то це, навпаки, демотивує. Проте людей дуже мотивує, коли їх нагороджують заслужено. Крім того, я раз на тиждень об'їзжаю обов'язково кожну позицію, спілкуюся з кожним військовослужбовцем, вивчаю стан справ у підрозділі. Усі проблемні питання, які виникають, вирішуються. Коли побутові проблеми не виникають і у військовослужбовця за це «не болить голова», то, відповідно, і виконання завдань вони ставлять у пріоритет. Якщо ж вони будуть голодні, то й віддачі для виконання бойових завдань не буде. Тому має значення забезпечення базових фізіологічних потреб. Більше того, коли військовослужбовці одного підрозділу всім забезпечені, то це впливає і на інших. Відповідно, або мотивує, або демотивує. Виконувати бойові завдання в спортивному костюмі не дуже хочеться. Вітати зі святами – теж важливо, вони бачать, що їх не забувають і ставляться до них не як до якогось знаряддя, а як до людей. Відповідно, під час виконання завдань маємо самовіддачу, бо люди розуміють, що їх командир – людина, яку не можна підставити. (Авт. – мабуть, це про традиції, про відчуття належності і визнання.)

*Капітан Павло К.* зазначив, що особовий склад вмотивований, але вже немає тієї мотивації щодо «високих матерій» (захист Батьківщини тощо), тому що люди, які цим керувалися, вже давно «скінчилися». Оскільки люди зараз потрапляють у підрозділи примусово, на першому етапі говорити про якусь мотивацію немає сенсу. Мотивація з'являється, коли люди розуміють, що хочуть вони того чи ні, вони вже потрапили в цю халепу і треба щось робити. Ідучи на війну, вони не розуміють, що на них там чекає, не можуть бути готові, відповідно спочатку вони аморфні, незацікавлені, недисципліновані, але коли пробудуть певний час у підрозділах, пройдуть інтенсивну підготовку, згуртовуються, і, як не крути, з'являється неформальний лідер, навколо якого вони гуртуються, у них з'являються спільні інтереси, спільні теми для розмов, і вони тягнуться за цією людиною.

Перший крок до появи мотивації – це певний час спільного перебування в соціумі, який має певний бойовий досвід; другий – перші перебування на передньому краї, де вони вже стикаються з усім тим лихом і загрозами, спостерігають ту чи іншу несправедливість, жорстокі дії з боку загарбника – люди одразу діляться на дві категорії – «я буду працювати» або «я цього не буду робити». Мотиватором виступаю у них я. (*Авт. – лідер, командир.*) Як правило, люди відмовляються робити ті чи інші дії через необізнаність, ненавченість, вони не знають, на що спроможні, і не вірять у свої сили. У першу чергу я їх «бомблю» підготовкою. Порівнюю їх з тим, якими вони прийшли, і якими вони стали наприкінці певного етапу підготовки, показую їм їх дійсний результат. Люди аналізують, що вони робили правильно, а що неправильно, і бачать свої справжні результати.

*Як ви мотивуєте тих, хто відмовляється виконувати бойові завдання?*

Насамперед до всіх варто ставитися з розумінням, вибудовувати конструктивний діалог, вивести людину на розмову і усвідомлення необхідності. Я «тисну» завжди на сім'ю. Приводжу приклади н. п., які були деокуповані, наслідки тривалого перебування там кацапів і ставлю запитання: чи хочете ви повторити те саме у вас вдома? А по-друге, я пояснюю, що ви вже сюди потрапили, і шляху назад немає. Вони або беруться за голову і вчаться, або виконують ці завдання ненавченими.

*Чи використовуєте ви заохочення як спосіб мотивування особового складу?*

Так, це всі можливі відзнаки, нагороди. Але найбільш цінною для людей є відпустка. Грошима людей не вмотивувати. Гроші цінуються під час відведення, у тилу, ближче до сім'ї, а в бою гроші не відіграють жодної ролі. Єдине, чого хоче солдат, – до сім'ї, додому. Тому в жодному разі не можна карати законною відпусткою, тобто забезпечувати своєчасну відпустку, або ж створити певні умови, щоб сім'я могла під'їхати ближче і зустрітися з військовим.

*Що мотивує військових, яким повторно потрібно повертатися до бойової діяльності, розуміючи, що на них там чекає «пекло»?*

Ще одним мотиватором для людей є сформований колектив, військові стають ніби вже як сім'я. Вони реально сумують один за одним, вони пишуть один одному по 200 разів на день, вони, далеко не всі, але задоволені своїм поверненням у це середовище, хоч як важко чи неприємно в цьому місці було. Все ж таки ще трохи залишилося тих перших вмотивованих людей, і вони ще досі не пішли геть з однієї причини – достатньо солідні втрати, які ми понесли, загинули друзі, знайомі, родичі, і це сильно мотивує, адже не хочеться, щоб усе виявилось даремним.

Також у піхоти з'являється відчуття потреби в помсті.

Здорова атмосфера в колективі, яка залежить від командира...

*Що мотивує вас як командира?*

Я пройшов доволі складний шлях як командир, тому перше – це те, що я офіцер, я зобов'язаний, я сам це обираю. Друге – це все ж таки не країна, а сім'я. Третє – вже ця країна бідолашна. Я також дуже багато втратив людей, але деякі втрати були саме через некомпетентність керівного складу або неспроможність прийняти (ухвалити) рішення і нести за них відповідальність.

Крім того, оскільки я сам обрав шлях військового, хотілося б рости, не зупинятися на досягнутому... тому, якщо не будеш дбати про людей, вони не будуть дбати про тебе. А всю

нашу офіцерську службу роблять люди. Вони або підтримують тебе, або ні. Дуже важливу роль у становленні тебе як командира відіграє думка особового складу про тебе. Репутацію, авторитет дуже складно заробити. За мій досвід служби не було жодного наступу, де я не сидів би на першій машині. Управління засобами зв'язку і управління голосом – це різні речі і по-різному сприймаються людиною. Людина бачить тебе і каже: «Ого-го! Такий високий начальник біля мене тут!» По-перше, це її заспокоює, бо це говорить про те, що ситуація не критична і зараз ми все «розрулимо» разом. Солдатові дуже важливо бачити людину, яка ним керує, яка здатна швидко й оперативно приймати рішення!

*За які цінності ми боремося?*

Це те, за що людина готова боротися. Перше – свобода (свобода вибору, слова, пересування. Насамперед – свобода обирати). У людини можна все відібрати, але матеріальне можна набути. Свободу втратити легко, вибороти – важко. Тому її краще не втрачати.

Сім'я.

Історичні цінності (державність).

У відсотковому співвідношенні внутрішньо вмотивованих близько 15 %. Але завдяки умінню правильно керувати такими людьми, ти вже можеш не приділяти багато уваги і часу мотивації інших. Вони це роблять потім самі між собою. Це ядро допомагає командирю впливати на тих, у кого мотивація низька. Спілкування з людьми, з якими вони відпочивають, їдять, діляться своїми переживаннями, є достатньо сильним мотиватором сам по собі. У першу чергу всі намагаються вижити, сама людина не зможе цього зробити. А якщо він вмотивований, то він відповідно краще навчений і на щось спроможний, і кожна людина завжди тягнеться або до розумного, або до сильнішого. Вмотивована людина, як правило, і розумніша, і сильніша. Тому бажання прожити ще хоча б один день змушує їх не те, щоб копіювати поведінку вмотивованих людей, принаймні яскраво не виражати своє небажання щось робити.

...тому, вони (*Авт. – противник*) люди не дурні, вони дуже швидко вчаться, усе аналізують, роблять висновки, і, що найголовніше, вони виправляють свої помилки і впроваджують у діяльність, не лише говорять. Так, десь трохи їм не вистачає фантазії і творчості, через те вони грузяться табунами на одну одиницю техніки по 40 чоловік і їдуть на мінне поле. Але сказати, що вони нерозумні, не можна.

*Щодо особистого приклад, як мотивуючого чинника.*

Я починав свою службу із солдата, тому коли інші солдати бачать перед собою командира, який пройшов той самий шлях, що й вони, такому командирю довіряють більше. А ми у свою чергу як командири, коли ставимо завдання, то розуміємо, що можна виконати, а що краще не вимагати. Це викликає взаєморозуміння. Це як у вихованні дитини – ти вже дитиною був, а вона ще дорослим не була.

...я відчуваю відповідальність перед горем, яке може трапитись, якщо ми все-таки десь провалимося, втратимо ще хоча б метрів 100–200.

*Старший лейтенант Олександр Н.* наголосив, що у всіх мотивація різна. Якщо поділити військових від 18 до 60+ років, це буде помітно. Якщо це, наприклад, новостворений підрозділ, то у них мотивація – показати результат, результатом люди самотивуються, «живляться» результатом, цією енергією. Більше за все це категорія людей від 35 (30) років, це люди, які розуміють, чого вони досягли в цьому житті, або чого вони хочуть досягти. От у цих людей мотивацією є результат, ну і ще можливість якось «записати себе в історію». Мотивація молодих хлопців – це довести самому собі, що ти не боїшся. Більшість, звісно не розуміють, що навколо них відбувається і які наслідки це може мати як для них, так і для оточення, але доводять таким чином собі та іншим, що не бояться. Деякі підрозділи чітко вирізняються своїм «нормандсько-саксонським» стилем мислення, що демонструє зустріч зі «смертю в обличчя», випробування себе та своїх сил. Такі люди, навпаки, не люблять окопних боїв, тому під час них від людини нічого не залежить. Страх тут полягає тільки в тому, що ти просто помреш і нікому нічого не докажеш, не зробиш ніякого результату. У цілому противник для таких людей є злом, яке хоче вбити, тому я йду йому назустріч і вбиваю його, тоді я переміг. Такі маленькі перемоги

зміцнюють людину і роблять її стійкою до різних труднощів. Таких підрозділів дуже багато, тому бачу цю тенденцію серед молоді, яка налаштована на більш активні дії.

*Як ви мотивували підлеглих, які відмовлялися виконувати бойові завдання?*

Був випадок, коли мій підрозділ «відтягнувся від позиції» без наказу, бо виявився заколотник, який їх усіх підбурив, бо нібито їх не забезпечили засобами зв'язку. Тоді я їх знайшов особисто і сказав, щоб вони вказали свої прізвища, і всі, хто не повернеться на позицію, будуть замінені іншими людьми. Розуміючи наслідки, командир вирішив повертатися, а за ним вистроївся цілий ланцюг з людей, і залишився тільки сам один заколотник, який у результаті сказав, що якщо всі йдуть, то і я піду. У цьому випадку мотиваційну роль відіграла постать лідера і його авторитет, згуртованість підрозділу, забезпечення технічними можливостями для виконання поставленої задачі. Важливим було те, що я знав особисті якості командира, що він не боязкий, просто під час інтенсивних обстрілів люди чекають, коли хтось візьме на себе відповідальність і скаже, що потрібно виходити. А коли з'являється той, хто постійно починає гнілі розмови, рано чи пізно це вплине на людей морально. Бо ми всі хочемо жити. У таких ситуаціях командир бригади, якщо чує в радіоефірі хоча б щось схоже на підбурювання, їде на позицію безпосередньо до такого військовослужбовця і далі з ним працюють психологи. Найважливіше упущення те, що немає постійного моніторингу стану і настроїв особового складу. Водночас це складно робити через великий потік кадрів і малу кількість лідерів, які обіймають посади, що вимагають умінь мінімально хоча б розбиратися в людях, відчувати, кому яку задачу можна довірити. Бо логічно, якщо поставити лідеру надскладну задачу, яку його група не виконає, то на таку групу автоматично лягає клеймо таких, що відмовляються і не виконують задачі, тікають з поля тощо, хоча насправді лідер просто не впорався з управлінням через свою некомпетентність.

Заробити авторитет не так уже й складно, як це здається. Достатньо просто бути в колективі собою, бути чесним, справедливим, однаково справедливим до всіх, займати нейтральну позицію. Якщо ви гуртуєте навколо себе тільки своїх однодумців, це призводить до того, що решта просто відмовляється виконувати накази.

*Перерахуйте будь-ласка, що, на вашу думку, все ж мотивує людей виконувати завдання попри всі труднощі, що виникають у ході бойових дій?*

У мене є багато знайомих, які, маючи серйозні травмування, повертаються після реабілітації назад, бо розуміють, що іншого шляху немає. Вони повертаються, щоб закінчити війну, як можна зупинитися і щось недопрацювати? Поки немає результату, я буду робити все, що можу. Це, звісно, окремі випадки.

Решта особового складу на початку вторгнення були вмотивовані тим, що захищають свої сім'ї. Хоча я сказав би, що така мотивація не довгострокова і не триває довго на війні. На початку було відчуття власного героїзму серед тих, хто добровільно пішов воювати, бо їх об'єднувала думка, що вони можуть воювати навіть без зброї, заради того, щоб захистити свої сім'ї. Та й на початку війна сама по собі не була така складна, як здавалося, порівняно з тим, що є зараз. Сьогодні таких людей залишилося близько 20 % з усього особового складу, тобто майже не залишилося однодумців. Навпаки, більшість людей не воює, уникає призову, і це впливає на те, що така мотивація втрачає свою силу. Вона була, поки були люди, які керувалися однаковою ідеєю. Тобто зараз мотивація підкріплюється більше командирськими спроможностями, сильними командирами, які можуть згуртувати особовий склад, переконати, якщо не ти, то ніхто. Війна не закінчилася, ворог наступає, не відступить, у нас немає дороги назад. У ворога є вихід, у нас цього виходу немає.

Кожен командир застосовує комплексний підхід до мотивування. Бо кожну людину мотивує щось своє. Тому важливо з людьми спілкуватися, враховувати сімейні проблеми, потреби, які слід задовольнити, тоді з'являється довіра до командира. Використовувати свої знання, впевненість у собі, у своїх рішеннях, вміння постояти за свій особовий склад. Бути таким собі «тигром», який за свій особовий склад стоятиме до кінця, а люди відчують на собі це піклування, і навіть якщо будуть не впевнені у собі, якщо командир скаже, що потрібно наступати, усі підуть, якщо й не хотітимуть (гарний командир навіть скаже, щоб ті, хто не

впевнені в собі, залишалися, але ж ніхто не залишиться, бо вони один колектив). Тобто все залежить від командира.

Я можу сказати, що переважає внутрішня мотивація. Дуже мало хто хоче обіймати керівні посади, бо це велика відповідальність, тобто цим важко заохочувати, мотивувати. Хоча якщо говорити про вищі ланки, то вони хочуть обіймати вищі посади, щоб мати можливість впливати на ситуацію, віддавати накази.

Найкращим заохоченням може стати можливість поїхати додому. Бо високий відсоток втрат часто обмежує таку можливість. Можливо вибрати якусь нагороду, але ж щоб вона була своєчасною, а не чекати на неї пів року. А от якщо дати п'ять днів побути вдома, це дуже мотивує. Коли військовослужбовець побував удома, він почувається як герой, його сім'я його бачить як захисника, як найкращого тата, чоловіка, водночас у нього з'являється відчуття, що йому хочеться повернутися в середовище, до якого він звик, де є прості взаємини, гармонія, емоції страху. У мирному оточенні залишилися люди, які його більше не розуміють, разом їм уже не цікаво. Зі свого досвіду я також можу сказати, що після поранення не міг довго бути у шпиталі, бо як же так, підрозділ там повним ходом воює, а я ні. Я розумів, що я там потрібен, що їм там важко, і тому хотілося допомогти.

Мене особисто мотивує те, що я дивлюся на цю ситуацію, як на світову проблему, що весь час українському народові діставалася тяжка доля, ніби ніколи й не жили багаті, але всі нам чомусь заздять. Інколи я приходжу до думки, що все-таки ця свобода думки, у діях, ти можеш робити все, що захочеш у межах закону, і тобі нічого за це не буде. Люди в інших країнах не можуть почуватися такими вільними. В Україні ти почувашся вільним.

Крім того, для мене неприйнятно, що хтось зазіхає на мою домівку, на моє майно. Моя школа, мій дім, містя, де я гуляв, де я виріс – знищені. Усе це просто стерто. Моє життя стерто. Тому потрібно добитися того результату, щоб повернути ці території, і хоча б пройтись тими місцями ще раз.

*У чому особливість мобілізованих військовослужбовців?*

У «кадрових» офіцерів першочерговим є виконання завдання, ресурс людський для них просто цифри, ресурс озброєння – це також цифри. Вони ніби по-своєму переживають ці втрати, але в цілому вони більш стійкі. Їм дуже складно змінити свою стратегію, тобто керуються виключно керівними документами. Мобілізований військовослужбовець, можливо, їх навіть не читав, але з набутого бойового досвіду може сказати, як працює, і не важливо, що пише бойовий статут. Тим більше, що практика показує, скільки цей бойовий статут «вклав техніки і людей». Скутість мислення зумовлена директивами, методичними вказівками, різними посібниками. Але дуже важливу роль відіграє чинник лідерства і здатність ухвалювати рішення нестандартно.

У моєму підрозділі, який був сформований під час повномасштабного вторгнення, люди не мали бойового досвіду, але вони просто йшли і вірили у своїх командирів, бо вони знають, що роблять. І офіцери, комбати штурмують села разом з ними. Через це високий морально-психологічний стан перекривав ненавченість, а зараз навпаки. Є все, але змусити людей йти в наступ дуже складно, бо зараз вже немає довіри, бо вони побачили, що відбувається. Щоб такого не було, потрібно просто не допускати помилок, або ж допускати мінімум помилок. А коли людина бачить, що командир підрозділу постійно помиляється, то для неї це розуміння того, що це знову йти в бій, як «м'ясо» на смерть. І це починається з найелементарнішого забезпечення, коли солдат цим не переймається. Часто відсутність цього забезпечення пов'язане з незнанням офіцером того, які подавати заявки. Тому зараз дуже не вистачає кадрових офіцерів, які справді знають порядок ведення господарювання та повсякденної діяльності. Нема порядку, то це вже не підрозділ. З таких дрібниць усе починається. (*Авт. – відсутність забезпечення базових потреб – демотивує.*) Питання мотивації все одно виникатиме залежно від складності задач, але її буде легше «оживити», якщо будуть задоволені елементарні потреби.

Для підвищення рівня мотивації у першу чергу важливий результат. При чому результат на всіх рівнях управління. Те, що заявлено, те має бути зроблено, досягнуто, це дає людям змогу повірити, що нарешті запрацювала вся система, що вони не самі. Бо зараз всі обіцяють, але нічого не виконують, яка може бути мотивація? Наразі вона на дуже низькому рівні, але з досвіду різних

воєн мотивація закономірно спадає при тривалих бойових діях і може зростати, коли є вже якийсь очевидний успіх. У нашій ситуації кожен сам намагається підтримувати свою мотивацію, але велика частка залежить від командира, який може привити те, що всіх буде об'єднувати. ...Мотивує, коли ти працюєш з професіоналом (про командира).

*Капітан Олександр М.* на початку повномасштабного вторгнення більшість військових прибували до ТЦК добровільно, і виконання задач було пов'язано з тим, що, незважаючи на слабе забезпечення, усі шукали шляхів, щоб постаратися цю задачу виконати максимально ефективно. Протягом цих двох років спостерігалися зміни в мотивації військових у гіршу сторону, і так само змінюються методи управління стосовно цих військовослужбовців.

Щоб підтримувати мотивацію, командир має бути прикладом, має бути вибудована така патріотична ідеологія, щоб кожен старався на своїй посаді виконувати максимально ефективно свої обов'язки. Особовий склад бачить цю віддачу, плюс має бути постійний діалог. Якщо людина демотивована, бо є такі, хто суттєво бояться, з нею потрібно постійно спілкуватися, пояснювати, розказувати надихаючі приклади героїчних вчинків (*я розповідав, як мій дідусь у 63 роки відкривав на увесь зріст вогонь по позиціях противника, це було настільки хоробрим вчинком, а ви не можете, не хочете, і в набагато кращому фізичному стані*). Крім того, розповідати, як безжально і жорстоко наш ворог поводить з нашим населенням, інфраструктурою, цього не можна допустити на інших теренах нашої держави. Моделювати можливі ситуації, що може трапитися далі, що потрібно стримувати ворога і не пустити його вглиб країни. Це працює, якщо є довіра особового складу до командира і з ним можна відкрито побудувати діалог, коли підлеглі розповідають про свої страхи, своє реальне ставлення до ситуації, а командир на це шукає аргументи, переконує, пояснює, що це природно, і вказує, куди потрібно рухатися (*тут важливим є врахування психології*). Найнебезпечніші задачі, які тягнуть за собою найбільше втрат особового складу, вимагають більш ретельного пояснення, що є ризики і загрози загинути, залишитись інвалідом, але ми цей виклик маємо прийняти і гідно маємо себе переборювати і рухатись у напрямі стримування і знищення ворога. Заради чого вони це мають зробити? Ми боремося за краще майбутнє держави в цілому, за наших рідних, близьких. Якщо ми є чоловіки, то ми є захисниками, здавна чоловіки захищали свою сім'ю, жінок, дітей від зовнішніх загроз. Хтось відчуває сором, що його рідні воюють, а він відсижується вдома. У кожного свій мотив. І те, що ми об'єднані в цій справі різними мотивами, це також добре. Але все ж командир має використовувати ідеологічні прийоми, створюючи команду підтримки, яка буде цю ідеологію підсилувати, поширювати серед інших ідею, що цю роботу ніхто не зробить, крім нас, крім українців, і зараз тим складом, у якому ми є, ми маємо триматися і виконувати поставлені задачі.

Мотиви – захист сім'ї; бойове братерство, підтримка один одного (якщо йде мій побратим, то йду і я); злість до ворога і жадоба відплати за смерть своїх побратимів (помста); релігійні переконання, що таку сильну нечисть потрібно стримувати; загострене почуття справедливості, яку потрібно на цих теренах збалансувати. Матеріальні або особисті вигоди в основному приховані, люди стараються цим не ділитися, але для тих, чий фінансові можливості в цивільному житті були менші, грошова винагорода є важливим чинником. Водночас люди, які мотивовані матеріальними чи кар'єрними чинниками, на жаль, не демонструють відданості під час виконання бойових задач, вони досить стримано себе ведуть.

Атмосфера в колективі залежить від лідера; традицій, які передаються з уст в уста (що цей підрозділ найдовше тримався, виконав всі завдання тощо), і це формує певну ідеологію в підрозділі, формує військові традиції.

У цілому вмотивовані бійці більш активні, але все одно не можна наперед передбачити поведінку військовослужбовця в бою. Може здаватися, що люди вмотивовані, але в бою поведуться зовсім по-іншому. І ті, хто поводитися зазвичай досить скуто, у бою проявляються просто на високому рівні. З вмотивованими набагато легше співпрацювати, вони самі намагаються задачу виконати більш сумлінно.

Що мене мотивує? Війна в країні! Що може бути страшніше?! І вона набирає обертів. Мене мотивує, що потрібно балансувати тих цинічних людей, які користуються можливостями отримати якісь вигоди із ситуації, що склалася, що є дуже багато негідних прикладів офіцерів, які різними шляхами просто будують на війні кар'єру, але у них нема щирої зацікавленості в перемозі або в особовому складі, за який вони відповідають. Люди на війні задовольняють свої егоїстичні потреби, які не були задоволені до війни. Я в першу чергу розумію, що так не має бути, що ми рухаємося не туди. Я хочу виборювати перспективи для майбутніх поколінь і для себе. Я не отримую задоволення від того, що приносить війна (наприклад, смерть, вбивства), але просто беру на себе відповідальність, бо це хтось має робити (виконувати задачі, піклуватися про о/с, планування, забезпечення тощо). Я розумію ще більше, що зараз треба тут бути, бо зараз важливішої професії в нашій державі, ніж військовий, немає. Це і є моєю мотивацією.

*Майор Анатолій Ч.* зазначив, що в колективі потрібно ставитися до військовослужбовців так само, як хотів би, щоб ставилися до тебе, з повагою. Мотивувати бійців можна тим, що наша держава – молода держава, і кожна нація проливає кров для того, щоб вона самостійно могла відстоювати своє і захистити свої кордони, тоді перероджується нація і тоді формуються певні цілі. Тому якщо ми зараз не відстоїмо свою державу, в майбутньому може і не бути шансу вибороти свою незалежність.

У першу чергу люди воюють за державу, її цілісність, єдність та недоторканність, її демократичні цінності. Це основна мотивація.

Я особисто воюю за те, щоб мати можливість залишатися на своїй землі, я люблю свій край і нікуди не хочу виїзжати. Ніхто не захистить мою сім'ю, крім мене.

Крім того, важливими є традиції колективу, підрозділу. Важливо формувати такий мікроклімат, щоб військовослужбовці були учасниками всіх процесів і відчували свою належність до групи. І кожен військовослужбовець має бути причетний до формування цього мікроклімату, як у позитивний бік, так і в негативний. Але лідер відіграє у цьому провідну роль. Якщо з колективу йде лідер, який має потужний досвід, теоретичний і практичний, має волю, твердий характер, то колектив може «посипатись». Лідер має вибудовувати в колективі чесність, відвертість, довіру (насамперед мати власні такі особистісні якості).

Якщо військовослужбовець забезпечений необхідним і не думає про фізичні потреби, він повністю спрямований на виконання бойового завдання, тобто він не думає за повсякденну діяльність, він думає за виконання бойового завдання. У моєму підрозділі дуже високий рівень логістичного забезпечення, тому й рівень мотивації на високому рівні.

Негативно на мотивацію впливає постійна зміна колективу через великий потік кадрів, люди не встигають адаптуватися до колективу, до керівника. До того ж часто виникає зневіра, коли змінюють керівників, незважаючи на всі їхні попередні досягнення. Тобто особовий склад втрачає довіру, бо якими б не були твої досягнення, урешті тебе можуть покарати, «помножити на нуль усі твої досягнення».

Мотиваторами бойової діяльності також можуть бути заохочення. Наприклад, написати листа додому, в громаду, похвалити і відзначити військовослужбовця. Можливо, він не був раніше визначною людиною, але коли приходять такий лист з подякою, що і громада бере участь у цій війні, то навіть можна отримати волонтерську допомогу від них. Тобто просто похвалити військовослужбовця і подякувати тим, хто його таким виховав. І це і для нього, і для сім'ї є додатковою мотивацією. Такі методи мотивування потрібно використовувати постійно, краще підтримувати мотивацію, щоб її рівень не падав, ніж потім її піднімати. Карати можна тільки за невиконання обов'язків.

Потрібно працювати паралельно із сім'ями військовослужбовців і з оточенням, яке залишилося в цивільному, спокійному житті. Вони всі також можуть бути мотиваторами для військового. Тобто він знатиме, що йому є кого захищати. Бажання піти і довести іншим, що я можу, також може бути мотивом.

Водночас є військові, які так глибоко віддані військовій справі, що сім'я їм заважає, відволікає. Є навіть ті, хто залишає сім'ю, щоб присвятити себе військовому мистецтву. Тому

сім'я може бути як мотиватором із позитивною спрямованістю, так і своєрідним мотиватором із негативною спрямованістю.

*Капітан Сергій В.* зазначив, що загалом мотивація на низькому рівні, але єдине, що підтримує – це сім'я та небажання зупинитися на досягнутому, бо вже багато пройдено. Не хочеться, щоб ці всі досягнення і смерті були марними.

Особливість військового середовища полягає в тому, що це певний закритий клуб, де діють свої правила, закони, своя культура, і ти намагаєшся відповідати його вимогам. Коли ти приходиш із цивільного життя (за мобілізацією), твої очікування і реальність не збігаються. Але ти маєш певний «образ воїна», на який намагаєшся бути схожим, так формується нова особистість. З іншого боку, замкненість такої структури демотивує, бо ти розумієш, що шляху назад немає. Якщо ти вже потрапив на війну, ти мусиш боротися, бо або ти вб'єш ворога, або він тебе.

Ще одна суттєва особливість – це різниця в мотивах тих, хто був призваний за мобілізацією у 2022, 2023 та 2024 роках. Напочатку йшли добровольці, основна мотивація яких полягала в тому, щоб вигнати ворога з нашої території і захистити державу та свої сім'ї. Але такі військові вже майже закінчилися. Зараз через примусовість мобілізації і через те, що всіх підряд беруть, переважає зворотна мотивація.

*Старший лейтенант Степан П.* ще до мобілізації наслідував УПА, виконував індивідуальні завдання із захисту держави. Найважливішу роль у його персональній мотивації зіграло виховання (він із Західної України, різниця відчувається саме в історичній підкованості). Найперше я боровся за те, щоб жити на своїй, Богом даній, землі. Ця одвічна боротьба з ворогом, щоб не бути під ярмом, не бути рабами. Сімейна історія доводить, що люди постійно страждали від гніту просто тому, що хотіли жити краще, а прийшли чужі люди і вказували, як жити.

Мене налаштували на те, що я дав присягу на вірність українському народові, і тут вже не має місця страху. Але й таким є моє власне внутрішнє переконання. Моя внутрішня мотивація ніколи не зникала, максимум, що мене психологічно вбивало, – це однотонність, однотипність, але я намагався паралельно чимось займатися, переключатися. Цей внутрішній стержень дуже стійкий, і нічого його не може зрушити.

*Військовослужбовець з орієнтацією на «значущість»* говорить собі: «Я сам зголосився цим зайнятися. Мене ніхто не змушував. Я все обміркував і знаю, що працюю завзято і тяжко, бо для мене це важливо» (Сьюзен Фовлер «Націлені на результат»). Така орієнтація схиляє не просто прямувати до мети, а надавати їй значення. Це орієнтир, що ми займаємося діяльністю, яка відповідає нашим цінностям. Та щоб логічно пов'язати взаємоузгодженість цінностей і діяльності, важливо сформулювати саме потрібні цінності. Якщо ми виконуємо завдання відповідно до чітко сформульованих цінностей, це свідчить про високий рівень саморегуляції і забезпечує високий рівень реалізації психологічних потреб. Ми задовольняємо потребу в автономності, бо ухвалюємо рішення відповідно до своїх цінностей. Задовольняємо потребу в належності, бо загальна мета узгоджується з важливими цінностями і діяльність набуває сенсу. Задовольняємо потребу у зростанні (професіоналізм, майстерність), бо плідно і творчо використовуємо свою енергію (авт.).

Коли мені доводилося захищати міста від ворога і просто всіх знищувати, у мене не було ні страху, ні докорів, ні релігійних переконань, що я християнин (хоча я релігійний), нічого в цей момент не працювало – це були просто шкідники, яких потрібно знищити і все.

У мобілізованого військового нестандартне мислення. У певних ситуаціях рішення зовсім по-інакшому приймається і виконується. Наприклад, як офіцер я думаю про своїх підлеглих, чи варто їх наражати на небезпеку, який потім може бути результат, а військовий кадровий має наказ, і його потрібно виконати. Хоча я відчуваю, що із часом, перебуваючи в цій системі, також стаю «керованим». Ті процедури, які діють в армії, змушують діяти стандартно, одноманітно. І це гірше, бо інколи впливає на виконання завдань. Тобто роботу, яку знаєш, як зробити простіше, за день два, через стандартизовані процедури можна розтягнути на тиждень.

Така бюрократія впливає на мотивацію. Це демотивує. Мобілізовані – це в більшості цивільні люди, які навчені жити зовсім по-інакшому, у тому ж суспільстві, у колективі, на своїх робочих місцях. Ми проходили цивільне «злагодження», а військова організаційна культура дуже відрізняється, і всіх, хто в неї потрапляє, заставляють чітко робити так, а не інакше. Тут потрібно розуміти, що я не кадровий військовий і мені потрібно все хоча б по декілька разів «розжувувати», але тоді завдання буде виконано, може довше, але виконано (важливо його зрозуміти й усвідомити).

Мотивація із часом змінилася в цілому. Немає вже на стільки вмотивованих, як було на початку війни, все ж таки на початку бажання щось робити було значно більше. Зараз, коли всі вже втягнулися і повернулися до цих бюрократичних процедур, людям інколи вже навіть не хочеться деякі завдання виконувати. На початку цього всього не було. Усі концентрувалися не на формальних процедурах, а на виконанні своїх завдань.

Для підтримання мотивації потрібно адаптовувати саме керівництво, командирів, спостерігати за особовим складом. Видно ж одразу, що настрої змінюються, щось не те в колективі відбувається, на це потрібно одразу реагувати. Запрошувати зі сторони якихось тимблдерів, які вміють працювати з великими фірмами, можуть надавати консультації, як керувати масами, і адаптовуватися під це.

Мене демотивує, коли я вже мобілізованим приїжаю, а мій односельчанин ще не мобілізований і розказує, як він хитро відмазався від армії. Чи коли я був у відпустці за кордоном і побачив здорових хлопів, які повтікали на початку війни, трохи якісь сумніви закрадаються, але поки сам не зробиш – ніхто за тебе робити того не буде. Моя внутрішня мотивація в тому, що «хлоп почав – мусить закінчити».

## Додаток Г

**Достовірність відмінностей у показниках  
за Методикою вивчення цінностей особистості  
«Портрет цінностей» Ш. Шварца**

Критерій для незалежних вибірок						
		Критерій рівності дисперсій Лівіня		<i>t</i> -критерій рівності середніх		
		<i>F</i>	знач.	т	ст. св.	Значущості
						Односторонній <i>p</i>
ПЦШ_ Конформність	Передбачено рівні дисперсії	.000	.992	-1.241	345	.108
	Не передбачено рівні дисперсії			-1.231	231.248	.110
ПЦШ_ Традиції	Передбачено рівні дисперсії	.513	.474	-1.847	345	.033
	Не передбачено рівні дисперсії			-1.854	238.983	.032
ПЦШ_ Доброта	Передбачено рівні дисперсії	.001	.969	-1.420	345	.078
	Не передбачено рівні дисперсії			-1.426	239.264	.078
ПЦШ_ Універсалізм	Передбачено рівні дисперсії	.094	.759	-3.368	345	<.001
	Не передбачено рівні дисперсії			-3.299	223.437	<.001
ПЦШ_ Самостійність	Передбачено рівні дисперсії	.347	.556	.138	345	.445
	Не передбачено рівні дисперсії			.140	246.461	.444
ПЦШ_ Стимуляція	Передбачено рівні дисперсії	2.16 8	.142	-.431	345	.333
	Не передбачено рівні дисперсії			-.446	260.542	.328
ПЦШ_ Гедонізм	Передбачено рівні дисперсії	.060	.806	-.469	345	.320
	Не передбачено рівні дисперсії			-.471	240.291	.319
ПЦШ_ Досягнення	Передбачено рівні дисперсії	.071	.790	1.097	345	.137
	Не передбачено рівні дисперсії			1.074	223.579	.142
ПЦШ_ Влада	Передбачено рівні дисперсії	1.07 8	.300	1.788	345	.037
	Не передбачено рівні дисперсії			1.842	256.299	.033
ПЦШ_ Безпека	Передбачено рівні дисперсії	.000	.998	-.472	345	.319
	Не передбачено рівні дисперсії			-.469	232.493	.320

Критерій для незалежних вибірок					
		<i>t</i> -критерій рівності середніх			
		Значущості	Середня різниця	Середньоквадратична похибка різниці	95 % довірчий інтервал різниці
					Нижня
		Двосторонній <i>p</i>			
ПЦШ_Конформність	Передбачено рівні дисперсії	.215	-.13295	.10710	-.34360
	Не передбачено рівні дисперсії	.219	-.13295	.10797	-.34568
ПЦШ_Традиції	Передбачено рівні дисперсії	.066	-.18694	.10123	-.38604
	Не передбачено рівні дисперсії	.065	-.18694	.10083	-.38558
ПЦШ_Доброта	Передбачено рівні дисперсії	.157	-.12750	.08979	-.30410
	Не передбачено рівні дисперсії	.155	-.12750	.08940	-.30360
ПЦШ_Універсалізм	Передбачено рівні дисперсії	<.001	-.29492	.08757	-.46715
	Не передбачено рівні дисперсії	.001	-.29492	.08940	-.47109
ПЦШ_Самостійність	Передбачено рівні дисперсії	.891	.01251	.09088	-.16625
	Не передбачено рівні дисперсії	.889	.01251	.08952	-.16382
ПЦШ_Стимуляція	Передбачено рівні дисперсії	.667	-.04943	.11470	-.27503
	Не передбачено рівні дисперсії	.656	-.04943	.11071	-.26744
ПЦШ_Гедонізм	Передбачено рівні дисперсії	.640	-.05467	.11668	-.28416
	Не передбачено рівні дисперсії	.638	-.05467	.11599	-.28316
ПЦШ_Досягнення	Передбачено рівні дисперсії	.274	.12494	.11394	-.09915
	Не передбачено рівні дисперсії	.284	.12494	.11629	-.10422
ПЦШ_Влада	Передбачено рівні дисперсії	.075	.17911	.10016	-.01788
	Не передбачено рівні дисперсії	.067	.17911	.09726	-.01241
ПЦШ_Безпека	Передбачено рівні дисперсії	.637	-.04152	.08794	-.21449
	Не передбачено рівні дисперсії	.639	-.04152	.08848	-.21585

Критерій для незалежних вибірок		
		<i>t</i> -критерій рівності середніх
		95 % довірчий інтервал різниці
		Верхня
ПЦШ_Конформність	Передбачено рівні дисперсії	.07771
	Не передбачено рівні дисперсії	.07979
ПЦШ_Традиції	Передбачено рівні дисперсії	.01216
	Не передбачено рівні дисперсії	.01170
ПЦШ_Доброта	Передбачено рівні дисперсії	.04910
	Не передбачено рівні дисперсії	.04861
ПЦШ_Універсалізм	Передбачено рівні дисперсії	-.12269
	Не передбачено рівні дисперсії	-.11875
ПЦШ_Самостійність	Передбачено рівні дисперсії	.19127
	Не передбачено рівні дисперсії	.18883
ПЦШ_Стимуляція	Передбачено рівні дисперсії	.17617
	Не передбачено рівні дисперсії	.16858
ПЦШ_Гедонізм	Передбачено рівні дисперсії	.17483
	Не передбачено рівні дисперсії	.17383
ПЦШ_Досягнення	Передбачено рівні дисперсії	.34904
	Не передбачено рівні дисперсії	.35411
ПЦШ_Влада	Передбачено рівні дисперсії	.37611
	Не передбачено рівні дисперсії	.37064
ПЦШ_Безпека	Передбачено рівні дисперсії	.13145
	Не передбачено рівні дисперсії	.13281

Розміри ефектів незалежних вибірок					
		Стандартизатор <sup>a</sup>	Крапкова оцінка	95 % довірчий інтервал	
				Нижня	Верхня
ПЦШ_Конформність	<i>d</i> Коена	.94513	-.141	-.363	.082
	Корекція Хеджеса	.94719	-.140	-.362	.082
	Дельта Гласса	.96087	-.138	-.361	.085
ПЦШ_Традиції	<i>d</i> Коена	.89331	-.209	-.432	.014
	Корекція Хеджеса	.89526	-.209	-.431	.014
	Дельта Гласса	.88611	-.211	-.434	.013
ПЦШ_Доброта	<i>d</i> Коена	.79233	-.161	-.383	.062
	Корекція Хеджеса	.79405	-.161	-.382	.061
	Дельта Гласса	.78524	-.162	-.385	.061
ПЦШ_Універсалізм	<i>d</i> Коена	.77273	-.382	-.605	-.157
	Корекція Хеджеса	.77442	-.381	-.604	-.157
	Дельта Гласса	.80569	-.366	-.592	-.138
ПЦШ_Самостійність	<i>d</i> Коена	.80202	.016	-.207	.238
	Корекція Хеджеса	.80376	.016	-.206	.237
	Дельта Гласса	.77703	.016	-.206	.238
ПЦШ_Стимуляція	<i>d</i> Коена	1.01217	-.049	-.271	.173
	Корекція Хеджеса	1.01438	-.049	-.270	.173
	Дельта Гласса	.93828	-.053	-.275	.170
	<i>d</i> Коена	1.02965	-.053	-.275	.169

ПЦШ_ Гедонізм	Корекція Хеджеса	1.03190	-.053	-.275	.169
	Дельта Гласса	1.01714	-.054	-.276	.169
ПЦШ_ Досягнення	<i>d</i> Коэна	1.00543	.124	-.098	.346
	Корекція Хеджеса	1.00762	.124	-.098	.346
	Дельта Гласса	1.04782	.119	-.104	.342
ПЦШ_ Влада	<i>d</i> Коэна	.88383	.203	-.020	.425
	Корекція Хеджеса	.88576	.202	-.020	.424
	Дельта Гласса	.83029	.216	-.009	.439
ПЦШ_ Безпека	<i>d</i> Коэна	.77604	-.054	-.276	.169
	Корекція Хеджеса	.77773	-.053	-.275	.168
	Дельта Гласса	.78583	-.053	-.275	.169
<p><i>Примітка.</i> <i>a</i> – знаменник, який використовують під час оцінювання розмірів ефектів. Коен використовує стандартне відхилення від кулі. Корекція Hedges використовує середньоквадратичне відхилення, плюс поправочний коефіцієнт. У дельті скла використовується стандартне відхилення зразка елемента управління (тобто друга).</p>					

## Додаток Д

**Достовірність відмінностей у показниках  
за Опитувальником мотиваційного профілю особистості Річі – Мартіна**

Критерій для незалежних вибірок						
		Критерій рівності дисперсій Лівія		<i>t</i> -критерій рівності середніх		
		<i>F</i>	знач.	<i>t</i>	ст. св.	Значущості Односторонній <i>p</i>
ОМПО_ Винагорода	Передбачено рівні дисперсії	2.104	.148	-1.775	345	.038
	Не передбачено рівні дисперсії			-1.738	223.266	.042
ОМПО_ Умови праці	Передбачено рівні дисперсії	5.269	.022	-2.158	345	.016
	Не передбачено рівні дисперсії			-1.979	188.203	.025
ОМПО_ Структура праці	Передбачено рівні дисперсії	9.119	.003	-1.508	345	.066
	Не передбачено рівні дисперсії			-1.365	182.215	.087
ОМПО_ Соціальні контакти	Передбачено рівні дисперсії	7.763	.006	1.205	345	.114
	Не передбачено рівні дисперсії			1.109	189.864	.134
ОМПО_ Взаємовіднос ини	Передбачено рівні дисперсії	.300	.585	2.568	345	.005
	Не передбачено рівні дисперсії			2.560	234.410	.006
ОМПО_ Визнання	Передбачено рівні дисперсії	5.970	.015	-2.426	345	.008
	Не передбачено рівні дисперсії			-2.240	191.563	.013
ОМПО_ Досягнення	Передбачено рівні дисперсії	2.179	.141	1.099	345	.136
	Не передбачено рівні дисперсії			1.053	210.399	.147
ОМПО_ Влада	Передбачено рівні дисперсії	.185	.668	5.903	345	<.001
	Не передбачено рівні дисперсії			5.934	239.883	<.001
ОМПО_ Різноманіття	Передбачено рівні дисперсії	5.302	.022	2.280	345	.012
	Не передбачено рівні дисперсії			2.133	198.033	.017
ОМПО_ Креативність	Передбачено рівні дисперсії	1.070	.302	2.458	345	.007
	Не передбачено рівні дисперсії			2.450	234.548	.007

ОМПО_ Самовдосконалення	Передбачено рівні дисперсії	1.159	.283	1.312	345	.095
	Не передбачено рівні дисперсії			1.252	208.377	.106
	Передбачено рівні дисперсії	6.716	.010	-2.518	345	.006
	Не передбачено рівні дисперсії			-2.400	207.707	.009

Критерій для незалежних вибірок					
		<i>t</i> -критерій рівності середніх			
		Значущості	Середня різниця	Середньоквадратична похибка різниці	95 % довірчий інтервал різниці
					Двосторонній <i>p</i>
ОМПО_ Винагорода	Передбачено рівні дисперсії	.077	-3.82174	2.15311	-8.05661
	Не передбачено рівні дисперсії	.084	-3.82174	2.19878	-8.15476
ОМПО_ Умови праці	Передбачено рівні дисперсії	.032	-3.13482	1.45248	-5.99165
	Не передбачено рівні дисперсії	.049	-3.13482	1.58394	-6.25938
ОМПО_ Структура праці	Передбачено рівні дисперсії	.132	-2.81441	1.86586	-6.48430
	Не передбачено рівні дисперсії	.174	-2.81441	2.06182	-6.88251
ОМПО_ Соціальні контакти	Передбачено рівні дисперсії	.229	1.55999	1.29428	-.98568
	Не передбачено рівні дисперсії	.269	1.55999	1.40644	-1.21426
ОМПО_ Взаємовідносини	Передбачено рівні дисперсії	.011	2.90293	1.13044	.67950
	Не передбачено рівні дисперсії	.011	2.90293	1.13398	.66883
ОМПО_ Визнання	Передбачено рівні дисперсії	.016	-3.30079	1.36078	-5.97725
	Не передбачено рівні дисперсії	.026	-3.30079	1.47343	-6.20703
ОМПО_ Досягнення	Передбачено рівні дисперсії	.272	1.28843	1.17220	-1.01712
	Не передбачено рівні дисперсії	.294	1.28843	1.22389	-1.12422
ОМПО_ Влада	Передбачено рівні дисперсії	<.001	7.55762	1.28040	5.03924
	Не передбачено рівні дисперсії	<.001	7.55762	1.27366	5.04863

ОМПО_ Різноманіття	Передбачено рівні дисперсії	.023	3.02990	1.32901	.41592
	Не передбачено рівні дисперсії	.034	3.02990	1.42028	.22909
ОМПО_ Креативність	Передбачено рівні дисперсії	.014	3.30409	1.34443	.65977
	Не передбачено рівні дисперсії	.015	3.30409	1.34835	.64766
ОМПО_ Самовдоскона лення	Передбачено рівні дисперсії	.190	1.79757	1.36978	-.89660
	Не передбачено рівні дисперсії	.212	1.79757	1.43543	-1.03225
	Передбачено рівні дисперсії	.012	-3.68000	1.46137	-6.55432
	Не передбачено рівні дисперсії	.017	-3.68000	1.53328	-6.70280

Критерій для незалежних вибірок		<i>t</i> -критерій рівності середніх 95% довірчий інтервал різниці
		Верхня
ОМПО_ Винагорода	Передбачено рівні дисперсії	.41313
	Не передбачено рівні дисперсії	.51128
ОМПО_ Умови праці	Передбачено рівні дисперсії	.27798
	Не передбачено рівні дисперсії	-.01025
ОМПО_ Структура праці	Передбачено рівні дисперсії	.85548
	Не передбачено рівні дисперсії	1.25369
ОМПО_ Соціальні контакти	Передбачено рівні дисперсії	4.10566
	Не передбачено рівні дисперсії	4.33424
ОМПО_ Взаємовідносини	Передбачено рівні дисперсії	5.12636
	Не передбачено рівні дисперсії	5.13703
ОМПО_ Визнання	Передбачено рівні дисперсії	-.62433
	Не передбачено рівні дисперсії	-.39456
ОМПО_ Досягнення	Передбачено рівні дисперсії	3.59398
	Не передбачено рівні дисперсії	3.70109
ОМПО_ Влада	Передбачено рівні дисперсії	10.07600
	Не передбачено рівні дисперсії	10.06661
ОМПО_ Різноманіття	Передбачено рівні дисперсії	5.64388
	Не передбачено рівні дисперсії	5.83072
ОМПО_ Креативність	Передбачено рівні дисперсії	5.94840
	Не передбачено рівні дисперсії	5.96052
ОМПО_ Самовдосконалення	Передбачено рівні дисперсії	4.49174
	Не передбачено рівні дисперсії	4.62739
ОМПО_ Цікава праця	Передбачено рівні дисперсії	-.80569
	Не передбачено рівні дисперсії	-.65721

Розміри ефектів незалежних вибірок					
		Стандарти затор <sup>a</sup>	Крапкова оцінка	95 % довірчий інтервал	
				Нижня	Верхня
ОМПО_ Винагорода	<i>d</i> Коена	19.00027	-.201	-.424	.022
	Корекція Хеджеса	19.04170	-.201	-.423	.022
	Дельта Гласса	19.82162	-.193	-.416	.031
ОМПО_ Умови праці	<i>d</i> Коена	12.81754	-.245	-.467	-.022
	Корекція Хеджеса	12.84548	-.244	-.466	-.021
	Дельта Гласса	15.11040	-.207	-.431	.017
ОМПО_ Структура праці	<i>d</i> Коена	16.46541	-.171	-.393	.052
	Корекція Хеджеса	16.50131	-.171	-.392	.052
	Дельта Гласса	19.86396	-.142	-.364	.081
ОМПО_ Соціальні контакти	<i>d</i> Коена	11.42145	.137	-.086	.359
	Корекція Хеджеса	11.44636	.136	-.086	.358
	Дельта Гласса	13.38064	.117	-.106	.339
ОМПО_ Взаємовідносини	<i>d</i> Коена	9.97570	.291	.068	.514
	Корекція Хеджеса	9.99745	.290	.067	.513
	Дельта Гласса	10.03991	.289	.063	.514
ОМПО_ Визнання	<i>d</i> Коена	12.00827	-.275	-.498	-.052
	Корекція Хеджеса	12.03446	-.274	-.497	-.052
	Дельта Гласса	13.97922	-.236	-.460	-.011
ОМПО_ Досягнення	<i>d</i> Коена	10.34415	.125	-.098	.347
	Корекція Хеджеса	10.36670	.124	-.098	.346
	Дельта Гласса	11.26367	.114	-.108	.337
ОМПО_ Влада	<i>d</i> Коена	11.29901	.669	.441	.896
	Корекція Хеджеса	11.32365	.667	.440	.894
	Дельта Гласса	11.17610	.676	.437	.913
ОМПО_ Різноманіття	<i>d</i> Коена	11.72793	.258	.035	.481
	Корекція Хеджеса	11.75350	.258	.035	.480
	Дельта Гласса	13.33413	.227	.003	.451
ОМПО_ Креативність	<i>d</i> Коена	11.86406	.278	.055	.501
	Корекція Хеджеса	11.88993	.278	.055	.500
	Дельта Гласса	11.93519	.277	.051	.501
ОМПО_ Самовдосконалення	<i>d</i> Коена	12.08772	.149	-.074	.371
	Корекція Хеджеса	12.11408	.148	-.074	.370
	Дельта Гласса	13.25351	.136	-.087	.358
	<i>d</i> Коена	12.89597	-.285	-.508	-.062
	Корекція Хеджеса	12.92409	-.285	-.507	-.062
	Дельта Гласса	14.17228	-.260	-.484	-.035

*Примітка.* а – знаменник, який використовують під час оцінювання розмірів ефектів. Коен використовує стандартне відхилення від кулі. Корекція Hedges використовує середньоквадратичне відхилення, плюс поправочний коефіцієнт. У дельті скла використовується стандартне відхилення зразка елемента управління (тобто друга).

## Додаток Е

Достовірність відмінностей у показниках  
за Опитувальником казуальних орієнтацій Е. Десі та Р. Раяна

Критерій для незалежних вибірок						
		Критерій рівності дисперсій Лівіня		<i>t</i> -критерій рівності середніх		
		<i>F</i>	знач.	<i>t</i>	ст. св.	Значущості Односторонній <i>p</i>
ОКО_ Внутрішня мотивація	Передбачено рівні дисперсії	8.799	.003	2.297	345	.011
	Не передбачено рівні дисперсії			2.103	187.453	.018
ОКО_ Зовнішня мотивація	Передбачено рівні дисперсії	14.118	<.001	4.332	345	<.001
	Не передбачено рівні дисперсії			4.022	194.079	<.001
ОКО_ Безособова мотивація	Передбачено рівні дисперсії	2.251	.134	8.253	345	<.001
	Не передбачено рівні дисперсії			8.058	221.516	<.001

Критерій для незалежних вибірок					
		<i>t</i> -критерій рівності середніх			
		Значущості	Середня різниця	Середньоква дратична похибка різниці	95 % довірчий інтервал різниці
		Двосторонній <i>p</i>			Нижня
ОКО_ Внутрішня мотивація	Передбачено рівні дисперсії	.022	6.90356	3.00574	.99168
	Не передбачено рівні дисперсії	.037	6.90356	3.28309	.42702
ОКО_ Зовнішня мотивація	Передбачено рівні дисперсії	<.001	13.1528 8	3.03612	7.18123
	Не передбачено рівні дисперсії	<.001	13.1528 8	3.27047	6.70265
ОКО_ Безособова мотивація	Передбачено рівні дисперсії	<.001	25.7738 1	3.12281	19.63167
	Не передбачено рівні дисперсії	<.001	25.7738 1	3.19835	19.47073

Критерій для незалежних вибірок		
		<i>t</i> -критерій рівності середніх
		95 % довірчий інтервал різниці
		Верхня
ОКО_Внутрішня мотивація	Передбачено рівні дисперсії	12.81544
	Не передбачено рівні дисперсії	13.38010
ОКО_Зовнішня мотивація	Передбачено рівні дисперсії	19.12452
	Не передбачено рівні дисперсії	19.60311
ОКО_Безособова мотивація	Передбачено рівні дисперсії	31.91595
	Не передбачено рівні дисперсії	32.07689

Розміри ефектів незалежних вибірок					
		Стандартизатор <sup>a</sup>	Крапкова оцінка	95 % довірчий інтервал	
				Нижня	Верхня
ОКО_Внутрішня мотивація	<i>d</i> Коена	26.52437	.260	.037	.483
	Корекція Хеджеса	26.58220	.260	.037	.482
	Дельта Гласса	31.35829	.220	-.004	.444
ОКО_Зовнішня мотивація	<i>d</i> Коена	26.79251	.491	.265	.716
	Корекція Хеджеса	26.85093	.490	.265	.714
	Дельта Гласса	30.90191	.426	.196	.653
ОКО_Безособова мотивація	<i>d</i> Коена	27.55748	.935	.702	1.167
	Корекція Хеджеса	27.61757	.933	.700	1.165
	Дельта Гласса	28.91385	.891	.640	1.140

*Примітка.* а – знаменник, який використовують під час оцінювання розмірів ефектів.

Коен використовує стандартне відхилення від кулі. Корекція Hedges використовує середньоквадратичне відхилення, плюс поправочний коефіцієнт. У дельті скла використовується стандартне відхилення зразка елемента управління (тобто друга).

## Додаток Ж

**Достовірність відмінностей у показниках  
за методиками «Мотивація до успіху» Т. Елерса  
та «Мотивація до уникнення невдач» Т. Елерса**

Критерій для незалежних вибірок						
		Критерій рівності дисперсій Лівія		<i>t</i> -критерій рівності середніх		
		<i>F</i>	знач.	<i>t</i>	ст. св.	Значущості Односторонній <i>p</i>
М_Досягнення успіху	Передбачено рівні дисперсії	3.021	.083	-2.127	344	.017
	Не передбачено рівні дисперсії			-2.046	210.549	.021
М_Уникнення невдач	Передбачено рівні дисперсії	.789	.375	1.286	326	.100
	Не передбачено рівні дисперсії			1.249	184.507	.107

Критерій для незалежних вибірок					
		<i>t</i> -критерій рівності середніх			
		Значущості	Середня різниця	Середньокв адратична похибка різниці	95 % довірчий інтервал різниці
		Досторонній <i>p</i>			Нижня
М_Досягнення успіху	Передбачено рівні дисперсії	.034	-.82869	.38959	-1.59497
	Не передбачено рівні дисперсії	.042	-.82869	.40509	-1.62723
М_Уникнення невдач	Передбачено рівні дисперсії	.199	.58231	.45275	-.30837
	Не передбачено рівні дисперсії	.213	.58231	.46625	-.33755

Критерій для незалежних вибірок		
		<i>t</i> -критерій рівності середніх
		95 % довірчий інтервал різниці
		Верхня
М_Досягнення успіху	Передбачено рівні дисперсії	-.06241
	Не передбачено рівні дисперсії	-.03014
М_Уникнення невдач	Передбачено рівні дисперсії	1.47299
	Не передбачено рівні дисперсії	1.50217

Розміри ефектів незалежних вибірок					
		Стандарти затора	Крапкова оцінка	95 % довірчий інтервал	
				Нижня	Верхня
М_Досягнення успіху	<i>d</i> Коэна	3.42832	-.242	-.465	-.018
	Корекція Хеджеса	3.43582	-.241	-.464	-.018
	Дельта Гласса	3.70139	-.224	-.448	.001
М_Уникнення невдач	<i>d</i> Коэна	3.80566	.153	-.081	.386
	Корекція Хеджеса	3.81445	.153	-.080	.385
	Дельта Гласса	4.01214	.145	-.089	.379
<p><i>Примітка.</i> <i>a</i> – знаменник, який використовують під час оцінювання розмірів ефектів. Коен використовує стандартне відхилення від кулі. Корекція Hedges використовує середньоквадратичне відхилення, плюс поправочний коефіцієнт. У дельті скла використовується стандартне відхилення зразка елемента управління (тобто друга).</p>					

## Додаток И

**Достовірність відмінностей у показниках  
за методикою «Опитувальник мотиваційних джерел»  
Д. Барбуто та Р. Сколла**

Критерій для незалежних вибірок					
		Критерій рівності дисперсій Лівіня		<i>t</i> -критерій рівності середніх	
		<i>F</i>	знач.	<i>t</i>	ст. св.
ОМД_ Внутрішні процеси	Передбачено рівні дисперсії	.118	.732	-1.018	345
	Не передбачено рівні дисперсії			-1.003	227.276
ОМД_ Інструментальна мотивація	Передбачено рівні дисперсії	2.240	.135	-2.124	345
	Не передбачено рівні дисперсії			-2.185	255.615
ОМД_ Зовнішня концепція Я	Передбачено рівні дисперсії	.504	.478	1.255	345
	Не передбачено рівні дисперсії			1.275	246.928
ОМД_ Внутрішня концепція Я	Передбачено рівні дисперсії	.495	.482	-1.145	345
	Не передбачено рівні дисперсії			-1.147	245.844
ОМД_ Інтерналізація мети	Передбачено рівні дисперсії	.818	.366	.508	345
	Не передбачено рівні дисперсії			.525	259.908

Критерій для незалежних вибірок					
		<i>t</i> -критерій рівності середніх			
		Значущості		Середня різниця	Середньоквадратична похибка різниці
		Одно-сторонній <i>p</i>	Двох-сторонній <i>p</i>		
ОМД_ Внутрішні процеси	Передбачено рівні дисперсії	.155	.310	-3.8236	.37568
	Не передбачено рівні дисперсії	.158	.317	-3.8236	.38114
ОМД_ Інструментальна мотивація	Передбачено рівні дисперсії	.017	.034	-8.6541	.40749
	Не передбачено рівні дисперсії	.015	.030	-8.6541	.39609

ОМД_ Зовнішня концепція Я	Передбачено рівні дисперсії	.105	.210	.52472	.41813
	Не передбачено рівні дисперсії	.102	.204	.52472	.41158
ОМД_ Внутрішня концепція Я	Передбачено рівні дисперсії	.442	.885	-.05570	.38450
	Не передбачено рівні дисперсії	.442	.883	-.05570	.37907
ОМД_ Інтерналізація мети	Передбачено рівні дисперсії	.306	.612	.19651	.38712
	Не передбачено рівні дисперсії	.300	.600	.19651	.37400

Критерій для незалежних вибірок			
		<i>t</i> -критерій рівності середніх 95 % довірчий інтервал різниці	
		Нижня	Верхня
		ОМД_ Внутрішні процеси	Передбачено рівні дисперсії
	Не передбачено рівні дисперсії	-1.13338	.36867
ОМД_ Інструментальна мотивація	Передбачено рівні дисперсії	-1.66689	-.06392
	Не передбачено рівні дисперсії	-1.64542	-.08539
ОМД_ Зовнішня концепція Я	Передбачено рівні дисперсії	-.29769	1.34713
	Не передбачено рівні дисперсії	-.28593	1.33537
ОМД_ Внутрішня концепція Я	Передбачено рівні дисперсії	-.81195	.70056
	Не передбачено рівні дисперсії	-.80234	.69095
ОМД_ Інтерналізація мети	Передбачено рівні дисперсії	-.56490	.95791
	Не передбачено рівні дисперсії	-.53995	.93296

Розміри ефектів незалежних вибірок					
		Стандарти затор <sup>a</sup>	Крапкова оцінка	95 % довірчий інтервал	
				Нижня	Верхня
ОМД_ Внутрішні процеси	<i>d</i> Коена	3.31521	-.115	-.338	.107
	Корекція Хеджеса	3.32244	-.115	-.337	.107
	Дельта Гласса	3.41376	-.112	-.334	.111
ОМД_ Інструментальна мотивація	<i>d</i> Коена	3.59597	-.241	-.463	-.018
	Корекція Хеджеса	3.60381	-.240	-.462	-.018
	Дельта Гласса	3.38539	-.256	-.480	-.031
ОМД_ Зовнішня концепція Я	<i>d</i> Коена	3.68984	.142	-.080	.364
	Корекція Хеджеса	3.69788	.142	-.080	.364
	Дельта Гласса	3.56964	.147	-.076	.370
	<i>d</i> Коена	3.39302	-.016	-.239	.206

ОМД_ Внутрішня концепція Я	Корекція Хеджеса	3.40042	-.016	-.238	.205
	Дельта Гласса	3.29369	-.017	-.239	.205
ОМД_ Інтерналізація мети	d Коена	3.41614	.058	-.165	.280
	Корекція Хеджеса	3.42359	.057	-.164	.279
	Дельта Гласса	3.17307	.062	-.160	.284
<p><i>Примітка.</i> а – знаменник, який використовують під час оцінювання розмірів ефектів. Коен використовує стандартне відхилення від кулі. Корекція Hedges використовує середньоквадратичне відхилення, плюс поправочний коефіцієнт. У дельті скла використовується стандартне відхилення зразка елемента управління (тобто друга).</p>					

## Додаток К

**Достовірність відмінностей у показниках  
за авторським опитувальником  
«Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності»**

Критерій для незалежних вибірок					
		Критерій рівності дисперсій Лівіня		<i>t</i> -критерій рівності середніх	
		<i>F</i>	знач.	<i>t</i>	ст. св.
МЦДБД_Професійна мотивація	Передбачено рівні дисперсії	8.136	.005	-4.041	343
	Не передбачено рівні дисперсії			-4.252	268.999

Критерій для незалежних вибірок					
		<i>t</i> -критерій рівності середніх			
		Значущості		Середня різниця	Середньоквадратична похибка різниці
		Односторонній <i>p</i>	Двосторонній <i>p</i>		
МЦДБД_Професійна мотивація	Передбачено рівні дисперсії	<.001	<.001	-2.312	.572
	Не передбачено рівні дисперсії	<.001	<.001	-2.312	.544

Критерій для незалежних вибірок					
		<i>t</i> -критерій рівності середніх			
		95 % довірчий інтервал різниці			
		Нижня		Верхня	
МЦДБД_Професійна мотивація	Передбачено рівні дисперсії	-3.438		-1.187	
	Не передбачено рівні дисперсії	-3.383		-1.242	

Розміри ефектів незалежних вибірок					
		Стандарти затор <sup>a</sup>	Крапкова оцінка	95 % довірчий інтервал	
				Нижня	Верхня
МЦДБД_Професійна мотивація	<i>d</i> Коена	5.032	-.460	-.685	-.234
	Корекція Хеджеса	5.043	-.459	-.683	-.233
	Дельта Гласса	4.504	-.513	-.745	-.280

*Примітка.* а – знаменник, який використовують під час оцінювання розмірів ефектів. Коен використовує стандартне відхилення від кулі. Корекція Hedges використовує середньоквадратичне відхилення, плюс поправочний коефіцієнт. У дельті скла використовується стандартне відхилення зразка елемента управління (тобто друга).

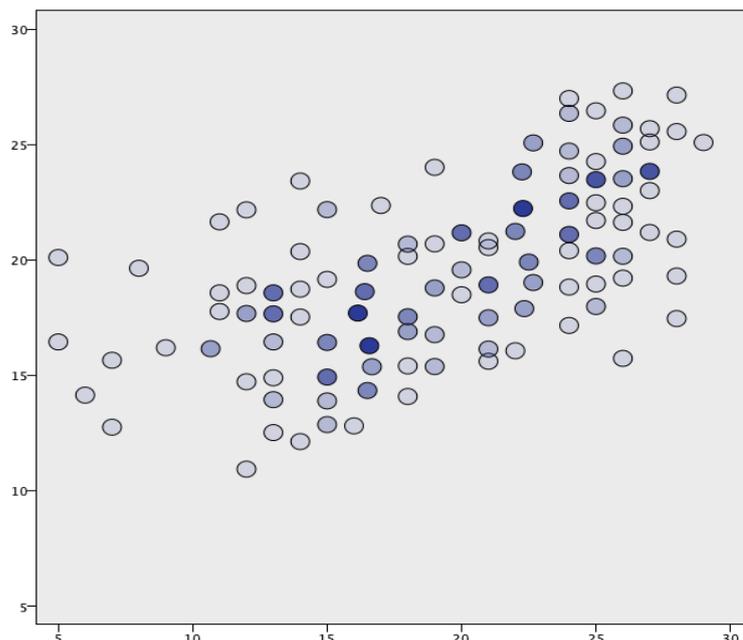
## Додаток Л1

**Моделювання мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності  
групи офіцерів ЗС України**

column	row	V3
Роль	(ОМД_Зовнішня_концепція_Я_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ_Універсализм_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ПЦШ_Доброта_transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМД_Інструментальна_мотивація_transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО_Визнання_transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ_Конформність_transformed)	Предиктор
Роль	(ОКО_Безособова_transformed)	Предиктор
Роль	(ОКО_Зовнішня_transformed)	Предиктор
Роль	(ОМД_Внутрішня_концепція_Я_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО_Взаємовідносини_transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО_Різноманіття_transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО_Самовдосконалення_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО_Самовдосконалення_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ПЦШ_Безпека_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО_Умови_праці_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО_Цікава_праця_transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ПЦШ_Стимуляція_transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ_Доброта_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОКО_Безособова_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМД_Інструментальна_мотивація_transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ПЦШ_Самостійність_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО_Визнання_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(М_Уникнення_невдач_transformed)	Обмежити викиди --
Роль	(ПЦШ_Влада_transformed)	Предиктор
Роль	(ОМД_Інтерналізація_мети_transformed)	Предиктор
Роль	(ОКО_Внутрішня_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ_Конформність_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМД_Зовнішня_концепція_Я_transformed)	Обмежити викиди
Роль	(М_Досягнення_успіху_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(М_Досягнення_успіху_transformed)	Обмежити викиди
Роль	(М_Уникнення_невдач_transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ_Гедонізм_transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО_Досягнення_transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО_Влада_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО_Влада_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО_Досягнення_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ПЦШ_Самостійність_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО_Винагорода_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО_Соціальні_контакти_transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ПЦШ_Традиції_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМД_Внутрішні_процеси_transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО_Креативність_transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ_Гедонізм_transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ПЦШ_Влада_transformed)	Обмежити викиди

Обрані дії	(ОКО Внутрішня transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМД Інтерналізація мети transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Взаємовідносини transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ Безпека transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Різноманіття transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ПЦШ Досягнення transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Досягнення transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Умови праці transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Структура праці transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Структура праці transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО Цікава праця transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Стимуляція transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМД Внутрішні процеси transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ Універсалізм transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Традиції transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Соціальні контакти transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Креативність transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Винагорода transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМД Внутрішня концепція Я transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОКО Зовнішня transformed)	Обмежити викиди

МЦДБД\_Професійна\_мотивація



МЦДБД_Професійна мотивація	Передбачене значення	Кількість
6	14,1385	1
5	16,4433	1
5	20,0997	1
7	12,7499	1
7	15,6483	1
8	19,6333	1

9	16,1912	1
10,6667	16,1475	3
11	17,761	1
11	18,5684	1
11	21,645	1
12	10,9319	1
12	14,7181	1
12	17,6743	3
12	18,8832	1
12	22,1642	1
13	12,515	1
13	13,942	2
13	14,8887	1
13	16,443	2
13	17,6603	5
13	18,5687	5
14	12,1261	1
14	17,5223	1
14	18,7293	1
14	20,3569	1
14	23,4131	1
15	12,8621	2
15	13,8877	2
15	14,9192	5
15	16,42	4
15	19,1525	1
15	22,1739	2
16	12,8063	1
16,5	14,3383	4
16,6667	15,368	3
16,5714	16,2784	7
16,1429	17,6917	7
16,4	18,6214	5
16,5	19,8488	4
17	22,3533	1
18	14,08	1
18	15,4025	1
18	16,8914	3
18	17,5337	4
18	20,1501	1
18	20,6805	2
19	15,376	2
19	16,7578	2
19	18,7802	3
19	20,6901	1
19	24,0066	1
20	18,4869	1
20	19,5659	2
20	21,1696	5
21	15,6041	1
21	16,1355	2
21	17,489	3
21	18,9146	5
21	20,5339	1
21	20,8178	1

22	16,0601	1
22,3333	17,8859	3
22,6667	19,0151	3
22,5	19,9027	4
22	21,231	4
22,2857	22,222	7
22,25	23,8092	4
22,6667	25,0644	3
24	17,1562	1
24	18,82	1
24	20,3945	1
24	21,0999	5
24	22,5532	5
24	23,6511	2
24	24,7105	2
24	26,3438	2
24	26,9878	1
25	17,9786	2
25	18,9506	1
25	20,1685	4
25	21,7048	1
25	22,4704	1
25	23,4724	6
25	24,2566	1
25	26,4556	1
26	15,7298	1
26	19,2066	1
26	20,1535	2
26	21,6219	1
26	22,3191	1
26	23,5126	3
26	24,9214	3
26	25,8336	2
26	27,3164	1
27	21,185	1
27	22,9973	1
27	23,8309	6
27	25,1054	1
27	25,6815	1
28	17,4542	1
28	19,2977	1
28	20,8953	1
29	25,0806	1
28	25,5568	1
28	27,137	1

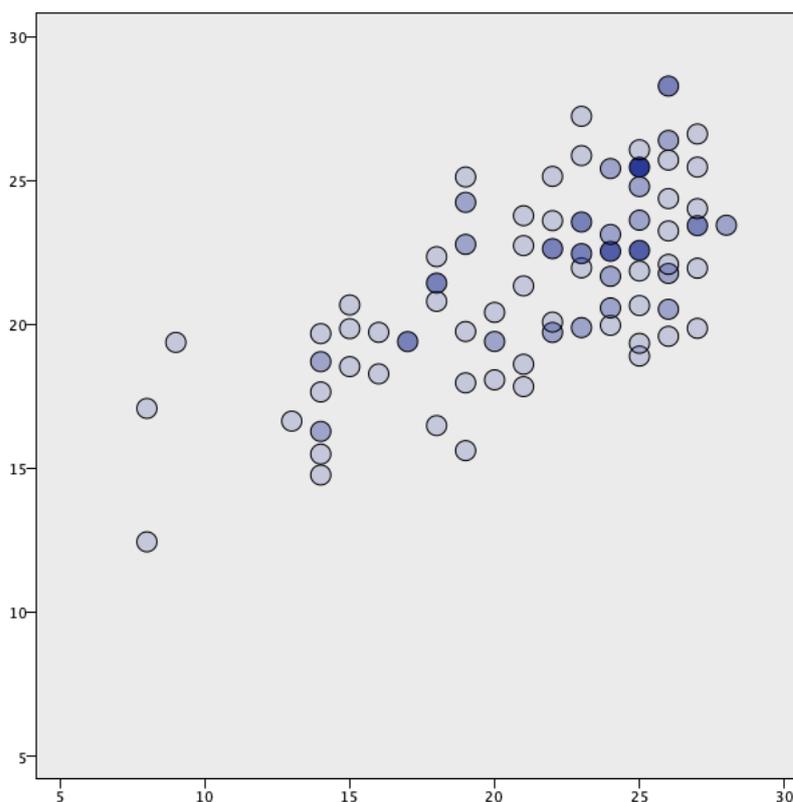
## Додаток Л2

**Моделювання мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності  
групи сержантів і солдатів ЗС України**

column	row	V3
Роль	(ОМД Зовнішня концепція Я transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Універсалізм transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ПЦШ Доброта transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМД Інструментальна мотивація transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО Визнання transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ Конформність transformed)	Предиктор
Роль	(ОКО Безособова transformed)	Предиктор
Роль	(ОКО Зовнішня transformed)	Предиктор
Роль	(ОМД Внутрішня концепція Я transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Взаємовідносини transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Різноманіття transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО Самовдосконалення transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Самовдосконалення transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ПЦШ Безпека transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО Умови праці transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО Цікава праця transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ПЦШ Стимуляція transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ Доброта transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОКО Безособова transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМД Інструментальна мотивація transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ПЦШ Самостійність transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Визнання transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(М Уникнення невдач transformed)	Обмежити викиди --
Роль	(ПЦШ Влада transformed)	Предиктор
Роль	(ОМД Інтерналізація мети transformed)	Предиктор
Роль	(ОКО Внутрішня transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Конформність transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМД Зовнішня концепція Я transformed)	Обмежити викиди
Роль	(М Досягнення успіху transformed)	Предиктор
Обрані дії	(М Досягнення успіху transformed)	Обмежити викиди --
Роль	(М Уникнення невдач transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ Гедонізм transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО Досягнення transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО Влада transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Влада transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО Досягнення transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ПЦШ Самостійність transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО Винагорода transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОМПО Соціальні контакти transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ПЦШ Традиції transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМД Внутрішні процеси transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Креативність transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Гедонізм transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ПЦШ Влада transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОКО Внутрішня transformed)	Обмежити викиди

Обрані дії	(ОМД Інтерналізація мети transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Взаємовідносини transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ Безпека transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Різноманіття transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ПЦШ Досягнення transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Досягнення transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Умови праці transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Структура праці transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Структура праці transformed)	Предиктор
Роль	(ОМПО Цікава праця transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Стимуляція transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМД Внутрішні процеси transformed)	Предиктор
Роль	(ПЦШ Універсализм transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ПЦШ Традиції transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Соціальні контакти transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМПО Креативність transformed)	Обмежити викиди
Роль	(ОМПО Винагорода transformed)	Предиктор
Обрані дії	(ОМД Внутрішня концепція Я transformed)	Обмежити викиди
Обрані дії	(ОКО Зовнішня transformed)	Обмежити викиди

МЦДБД\_Професійна мотивація



МЦДБД Професійна мотивація	Передбачене значення	Кількість
8	12,4424	1
8	17,0762	1
9	19,3694	1
13	16,635	1
14	14,7643	1
14	15,4891	1
14	16,2782	2
14	17,6482	1
14	18,7001	2
14	19,6742	1
15	18,5276	1
15	19,8457	1
15	20,671	1
16	18,2771	1
16	19,7188	1
17	19,3965	3
18	16,4805	1
18	20,794	1
18	21,428	3
18	22,3465	1
19	15,611	1
19	17,9645	1
19	19,7479	1
19	22,7732	2
19	24,2332	2
19	25,1138	1
20	18,0694	1
20	19,4008	2
20	20,4117	1
21	17,8343	1
21	18,61	1
21	21,3316	1
21	22,7308	1
21	23,7701	1
22	19,7156	2
22	20,0754	1
22	22,6242	3
22	23,598	1
22	25,1345	1
23	19,8827	2
23	21,9585	1
23	22,4533	3
23	23,551	3
23	25,857	1
23	27,2218	1
24	19,9613	1
24	20,5667	2
24	21,6635	2
24	22,5332	4
24	23,1188	2
24	25,4071	2
25	18,894	1
25	19,3366	1
25	20,6495	1

25	21,8496	1
25	22,5644	4
25	23,6142	2
25	24,78	2
25	25,4549	5
25	26,0597	1
26	19,5804	1
26	20,5199	2
26	21,7644	2
26	22,0799	1
26	23,2404	1
26	24,3639	1
26	25,702	1
26	26,3842	2
26	28,2719	3
27	19,8579	1
27	21,9458	1
27	23,4239	3
27	24,0156	1
27	25,4581	1
27	26,6085	1
28	23,4398	2

## Додаток М

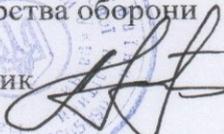
### Акти реалізації



**МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ  
УКРАЇНИ  
НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ  
ЦЕНТР КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ  
МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ  
УКРАЇНИ**  
Код: 26605990

«05» 12 2024р.  
№ 173/1042

113, м. Київ, 113, пр-т Перемоги, 5/2

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Тимчасово виконуючий обов'язки начальника  
Науково-методичного центру кадрової політики  
Міністерства оборони  
України  
полковник  Андрій ЄМЦОВ

“02” 12 2024 року

**АКТ**

про впровадження у наукову та практичну діяльність  
Науково-методичного центру кадрової політики Міністерства оборони України  
результатів дисертаційного дослідження Гуляк Уляни Миколаївни на тему:  
“Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності  
військовослужбовців Збройних Сил України”

Комісія у складі:

голови комісії

членів комісії:

підполковника ДМИТРЕНКА Ю.Д.,  
полковника ЄМЦОВА А.А.,  
полковника КРАСОТИ І.В.,  
полковника ФЕДОРОВИЧА В.В.,  
підполковника ФЕДОРЕНКА І.М.

Розглянула, проаналізувала основні результати дисертації на здобуття ступеня доктора філософії ад'юнкта кафедри суспільних наук Національного університету оборони України підполковника Гуляк Уляни Миколаївни на тему: “Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України” у галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки” за спеціальності 053 “Психологія”.

На основі аналізу комісія зробила висновок, що науковий результат – діагностичний інструментарій “Авторський опитувальник оцінювання мотиваційно-ціннісних детермінант бойової діяльності військовослужбовців ЗС України” використано під час підготовки звіту про науково-дослідну роботу та навчально-методичних матеріалів щодо психологічного вивчення особового складу та оцінки військовослужбовців ЗС України.

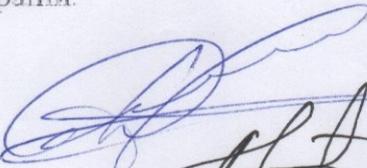
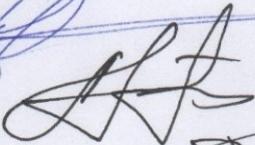
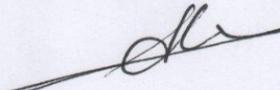
Голова комісії  
підполковник

Члени комісії  
полковник

полковник

полковник

підполковник

 **Юрій ДМИТРЕНКО**  
 **Андрій ЄМЦОВ**  
 **Ігор КРАСОТА**  
 **Володимир ФЕДОРОВИЧ**  
 **Ігор ФЕДОРЕНКО**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший заступник начальника  
Національної академії Національної  
гвардії України з навчальної та  
методичної роботи  
доктор наук з державного управління,  
старший науковий співробітник  
полковник



Владислав ЄМАНОВ

АКТ

про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
здобувача наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю  
053 Психологія Гуляк Уляни Миколаївни  
на тему: «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності  
військовослужбовців Збройних Сил України»

« 12 » 09 2024 року

14988

м. Харків

Про впровадження результатів  
дисертаційного дослідження Уляни Гуляк

Комісія у складі:

голови: заступника начальника навчально-наукового центру організації  
освітнього процесу – начальника науково-методичного відділу доктора наук з  
державного управління, професора полковника Сергія Беляя,

членів: начальника гуманітарного факультету кандидата педагогічних  
наук полковника Сергія Іщенко,

начальника кафедри психології та педагогіки гуманітарного факультету  
кандидата психологічних наук, доцента полковника Станіслава Ларіонова,

заступника начальника кафедри психології та педагогіки гуманітарного  
факультету кандидата військових наук полковника Ігоря Товми

розглянула матеріали дисертаційного дослідження здобувача наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 053 Психологія Уляни Гуляк

#### ВСТАНОВИЛА:

основні положення дисертаційного дослідження, а саме: теоретичні матеріали щодо узагальнення психологічних особливостей функціонування ціннісно-мотиваційної сфери військовослужбовців в умовах бойових дій, тренінгова програма підтримки та корекції мотивації військовослужбовців ЗС України, використовуються у освітньому процесі та науковій роботі на кафедрі психології та педагогіки гуманітарного факультету Національної академії Національної гвардії України при проведенні лекційних, семінарських та практичних занять, підготовці навчально-методичних матеріалів з навчальних дисциплін «Психологічне забезпечення службово-бойової діяльності НГУ» (ЗМ №3 Психологічна готовність військовослужбовців до виконання СБЗ), «Психологія та педагогіка професійної діяльності» (ЗМ №5 Психологія управління у військовому колективі), «Основи психології управління» (ЗМ №2 Психологія військового керівника), «Психодіагностика» (ЗМ №5 Психологічна діагностика професійної мотивації), а також при проведенні наукових досліджень за напрямом психологічного забезпечення службово-бойової діяльності НГУ.

Результати дисертаційного дослідження здобувача наукового ступеня доктора філософії Уляни Гуляк вважати реалізованими.

Голова комісії

полковник

С. Белай

Члени комісії

полковник

С. Іщенко

полковник

С. Ларіонов

полковник

І. Товма



**МІНОБОРОНИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ОБОРОНИ УКРАЇНИ**

Проспект Повітряних Сил, 28  
Київ, 03049  
Тел.: (044) 271-06-97, (044) 248-10-78  
E-mail: info@nuou.org.ua  
Код ЄДРПОУ 07834530

від "ОБ" 12 2024 р. № 18/3468

ЗАТВЕРДЖУЮ

Тимчасово виконуючий обов'язки  
заступника начальника університету



Віталій ХОМА

2024 року

**АКТ**

впровадження результатів дисертаційного дослідження  
підполковника Гуляк Уляни Миколаївни на тему "Мотиваційно-ціннісні  
детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України"

Комісія у складі: голови – заступника начальника навчально-наукового інституту воєнної історії, доктора історичних наук, професора, полковника Сегеди С.П.

членів комісії: заступника начальника кафедри суспільних наук, кандидата психологічних наук, полковника Недвиги О.В.; начальника науково-дослідної лабораторії проблем філософії війни, історії військової педагогіки та культури кафедри суспільних наук, полковника Грилюка С.М.; доцента кафедри суспільних наук, доктора філософії, полковника Москальова І.О.; доцента кафедри суспільних наук, доктора філософії, полковника Підпригори І.І. розглянувши матеріали дисертаційного дослідження ГУЛЯК Уляни Миколаївни, встановила наступне:

наукові праці Гуляк У.М. містять науково обґрунтовані теоретичні положення і практичні рекомендації щодо:

можливостей використання отриманих теоретико-емпіричних результатів у психологічному супроводі та професійній підготовці військовослужбовців;  
проведення професійного добору вмотивованих військовослужбовців;  
підвищення мотивації та загальної задоволеності службою серед військовослужбовців;

представлені положення дисертаційного дослідження характеризуються новизною та мають практичне значення щодо систематизації й узагальнення основних мотиваційно-ціннісних детермінант бойової активності військовослужбовців в умовах бойових дій;

Зазначені матеріали дисертаційного дослідження ГУЛЯК У.М. запроваджені для використання в освітньому процесі університету, зокрема при

викладанні дисципліни “Соціально-філософські та психологічні аспекти сучасних війн”, під час підготовки навчально-методичних і дидактичних матеріалів за темою: “Особистість і війна у філософсько-психологічному вимірі” для проведення заняття “Психологія бойової мотивації воїна”.

Голова комісії:  
полковник

Сергій СЕГЕДА

Члени комісії:  
полковник  
полковник  
полковник  
полковник

Олег НЕДВИГА  
Сергій ГРИЛЮК  
Ігор МОСКАЛЬОВ  
Ігор ПДОПРИГОРА

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Перший проректор

Львівського державного

університету внутрішніх справ

кандидат юридичних наук, доцент

**Руслан СТРОЦЬКИЙ**

2024

**АКТ**18.11. 2024

Львів

№ 66

**Про впровадження результатів дисертації  
Гуляк Уляни Миколаївни на тему  
«Мотиваційно-ціннісні детермінанти  
бойової діяльності військовослужбовців  
Збройних Сил України» в освітній процес  
ЛьвДУВС**

Уклала експертна комісія з виявлення, узагальнення та впровадження позитивного досвіду роботи у складі:

- заступника начальника відділу забезпечення якості освіти та методичної роботи кандидата юридичних наук Юлії ЛОЗИНСЬКОЇ;
- начальника відділу організації наукової діяльності кандидата юридичних наук майора поліції Людмили ПАВЛИК;
- директора Інституту управління, психології та безпеки доктора філософських наук, професора В'ячеслава БЛІХАРА;
- завідувача кафедри теоретичної психології Інституту управління, психології та безпеки доктора психологічних наук, професора Зоряни КОВАЛЬЧУК;
- директора загальної бібліотеки Ірини КРАВЕЦЬ.

Комісія відповідно до Положення про порядок впровадження результатів наукових робіт в освітній процес, наукову, практичну, законотворчу діяльність та їх облікування у ЛьвДУВС, затвердженого наказом ЛьвДУВС від 16.08.2023 року № 270, розглянула й узагальнила матеріали та результати дисертації ад'юнкта кафедри суспільних наук Національного університету оборони України Гуляк У.М. на тему «Мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії із галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» зі спеціальності 053 «Психологія».

Проаналізовано основні результати дослідження Гуляк У.М., зокрема наукові праці, в яких опубліковані теоретичні положення дисертації:

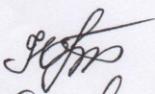
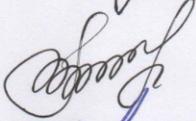
1. Гуляк У.М. Професійна мотивація військовослужбовців: досвід іноземних армій. *Вісник Національного університету оборони України* : зб. наук. пр. Київ : НУОУ, 2022. Вип. № 3 (67). С. 47–55.
2. Гуляк У.М. Організаційна культура як чинник професійної мотивації військовослужбовців. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки* : зб. наук. пр. Київ : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2022. Вип. № 20 (65). С.15–23.
3. Гуляк У.М., Лісневський В. Ціннісний компонент у структурі мотиваційної сфери особистості військовослужбовця. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка «Психологія»*. Київ : ВДЦ «Київський університет», 2024. Вип. №1 (19). С. 11–16.
4. Гуляк У.М., Осьодло В.І. Службова мотивація у контексті психологічної стійкості: сучасний погляд. *Особистість та суспільство в цифрову еру: психологічний вимір* : матер. III міжнародної наук.-практ. конф. (м. Одеса, 24 червня 2022 р.). Одеса : Національний Університет «Одеська юридична академія», 2022. С. 65–68.
5. Гуляк У.М. Психологічні механізми впливу стадного інстинкту на бойову активність військовослужбовців. *Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах* : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1 грудня 2022 р.). Київ : НУОУ, 2022. С. 56–60
6. Гуляк У.М. Пошук сенсу як мотиваційної детермінанти бойової діяльності військовослужбовців. *Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах* : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 23 листопада 2023 р.). Київ : НУОУ, 2022. С. 62–66
7. Гуляк У.М. Психологічні особливості функціонування мотиваційно-ціннісної сфери особистості військовослужбовця в бойових умовах. *Вектори соціальної, організаційної та економічної психології* : матер. III міжнародної наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 23 лютого 2024 р.). Київ : Державний торговельно-економічний університет, 2024. С. 52–55
8. Гуляк У.М. Мотиваційні стратегії лідера в бойових умовах. *Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика* : матер. Всеукраїнської наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 14–19 лютого 2024 р.). Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2024. С. 320–324.
9. Гуляк У.М. Особливості мотивації військовослужбовців, призваних по мобілізації на особливий період. *Сучасні проблеми екологічної психології: Життєві стратегії особистості в умовах воєнного стану* : матер. XX Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Київ, 14–15 травня 2024 р.). Київ : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2024. С. 34–38.

На основі проведеного аналізу комісія зробила висновок, що наукові праці Гуляк У.М. містять науково обґрунтовані теоретичні положення і практичні рекомендації щодо:

- можливостей використання отриманих теоретико-емпіричних результатів у психологічному супроводі та професійній підготовці особового складу;
- проведенні професійного добору вмотивованого особового складу;
- підвищення мотивації та загальної задоволеності службою серед особового складу.

Зазначені матеріали запроваджені для використання в освітньому процесі Львівського державного університету внутрішніх справ, зокрема при викладанні навчальних дисциплін «Психологія особистості», «Соціальна психологія», «Психологія розвитку, змін і кар'єри особистості» під час підготовки навчально-методичних і дидактичних матеріалів, апробовані під час проведення практичних занять з навчальних дисциплін «Організація та проведення психологічних і соціально-психологічних досліджень», «Психологія особистості» та рекомендовані до вивчення під час самостійної роботи здобувачів вищої освіти «бакалавр» та «магістр».

Члени комісії:

	<b>Юлія ЛОЗИНСЬКА</b>
	<b>Людмила ПАВЛИК</b>
	<b>В'ячеслав БЛІХАР</b>
	<b>Зоряна КОВАЛЬЧУК</b>
	<b>Ірина КРАВЕЦЬ</b>



**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ  
ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ ІМЕНІ Г.С. КОСТЮКА**

вул. Паньківська, 2, Київ, 01033  
телефон / факс (044) 288-33-20, (044) 288-19-63  
e-mail: 2883320@gmail.com / web-caim: psychology-naes-ua.institute  
код ЄДРПОУ 02141213

*31.12.2024 № 460-01-12*

**Довідка  
про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Гуляк Уляни Миколаївни за темою «Мотиваційно-ціннісні детермінанти  
бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України»**

Результати дисертаційного дослідження Гуляк Уляни Миколаївни з проблем професійної мотивації та ефективності професійної діяльності, на здобуття наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки” за спеціальності 053 “Психологія”, розглянуті на засіданні лабораторії психології особистості імені П.Р. Чамати Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України.

Матеріали дисертації та наукові праці ад’юнкта кафедри суспільних наук Національного університету оборони України підполковника Гуляк Уляни Миколаївни свідчать про їх наукову новизну та практичну цінність. Розроблені дисертанткою практичні рекомендації для проведення професійного добору та методика визначення мотиваційно-ціннісних детермінант професійної діяльності, які можуть мати широкий спектр застосування для різних категорій громадян, впроваджені в лабораторії психології особистості імені П. Р. Чамати Інституту психології імені Г. С. Костюка при виконанні теми наукового дослідження «Психологічні технології сприяння позитивному психічному здоров’ю особистості» (реєстраційний номер – 0122U000305). Також виявлені авторкою мотиваційно-ціннісні детермінанти бойової діяльності військовослужбовців розширили розуміння внутрішньої детермінації професійної діяльності різних категорій громадян для їх використання у практичних програмах психологічного супроводу в різних професійних сферах та забезпечення ефективності професійної діяльності і психологічного благополуччя в українському суспільстві цілому.

**Заступник директора  
з науково-інноваційної роботи**



**Олег КОКУН**



**ЗБРОЙНІ СИЛИ УКРАЇНИ  
ВІЙСЬКОВА ЧАСТИНА  
А1815**

**Код ЄДРПОУ 07880688**

« 31 » 12 2024

№ 909/35

**15558, смт. Гончарівське,  
вул. Танкістів**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Командир військової частини А1815

полковник Олег МОГУЛЬСЬКИЙ

“ ” 2024



**АКТ**

впровадження результатів дисертаційного дослідження  
підполковника ГУЛЯК Уляни Миколаївни на тему “Мотиваційно-ціннісні  
детермінанти бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України”

Комісія у складі:

голови комісії: майора ПАНАСЕНКО Олександра Анатолійовича, заступника  
командира військової частини А1815 з психологічної підтримки персоналу –  
начальника відділення;

членів комісії: капітана ГРИЦУНА Артура Олеговича, офіцера відділення  
психологічної підтримки персоналу військової частини А1815; капітана  
ОМЕЛЬЧЕНКО Олександра Миколайовича, офіцера відділення психологічної  
підтримки персоналу військової частини А1815 розглянувши матеріали  
дисертаційного дослідження ГУЛЯК Уляни Миколаївни, встановила наступне:

представлені положення дисертаційного дослідження характеризуються  
новизною та мають практичне значення щодо підвищення мотивації та загальної  
задоволеності службою серед військовослужбовців;

обгрунтовані в дисертаційному дослідженні положення впровадженні в  
психологічну підготовку військовослужбовців військової служби за призовом по  
мобілізації на особливий період – активно використовується тренінгова програма  
підтримки та корекції мотивації військовослужбовців ЗС України. Інтеграція  
подібних тренінгів у регулярну підготовку військовослужбовців ЗС України  
сприятиме підтриманню високого рівня мотивації та професійного зростання  
особового складу в довгостроковій перспективі.

Доречно використати матеріали дисертаційного дослідження ГУЛЯК У.М. під  
час організації та проведення навчальних занять з військовослужбовцями, військової  
служби за призовом по мобілізації на особливий період у ході занять з психологічної  
підготовки.

Голова комісії:  
майор

Олександр ПАНАСЕНКО

Члени комісії:  
капітан

Артур ГРИЦУН

капітан

Олександр ОМЕЛЬЧЕНКО



**МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ**  
**ВІЙСКОВА ЧАСТИНА**  
**A1232**

09112, м. Біла Церква,  
 Київської області

Код ЄРДПОУ 08524205

«31» 12 2024

№ 939/4/244



Заступник командира військової частини А1232  
 підполковник Олексій ФІЛІПШОВ  
 2024 року

**АКТ**

**впровадження результатів дисертаційного дослідження**  
**підполковника Гуляк Уляни Миколаївни на тему “Мотиваційно-ціннісні детермінанти**  
**бойової діяльності військовослужбовців Збройних Сил України”**

Комісія у складі:

голови комісії: підполковника КАЧАЛОВА Олега Миколайовича, заступника командира полку з психологічної підтримки персоналу - начальника відділення військової частини А1232;

членів комісії: старшого лейтенанта САЛІЙ Яну Андріївну, офіцера групи контролю бойового стресу військової частини А1232; молодшого лейтенанта ЗАГОРУЙКА Геннадія Анатолійовича, офіцера відділення психологічної підтримки персоналу військової частини А1232, розглянувши матеріали дисертаційного дослідження Гуляк Уляни Миколаївни, встановила наступне:

представлені положення дисертаційного дослідження характеризуються новизною та мають практичне значення щодо підвищення мотивації та загальної задоволеності службою серед військовослужбовців;

обґрунтовані в дисертаційному дослідженні положення впровадженні в психологічну підготовку військовослужбовців військової служби за призовом по мобілізації на особливий період – активно використовується тренінгова програма підтримки та корекції мотивації військовослужбовців ЗС України. Інтеграція подібних тренінгів у регулярну підготовку військовослужбовців ЗС України сприятиме підтриманню високого рівня мотивації та професійного зростання особового складу в довгостроковій перспективі.

Доречно використати матеріали дисертаційного дослідження Гуляк У.М. під час організації та проведення навчальних занять з військовослужбовцями, військової служби за призовом по мобілізації на особливий період у ході занять з психологічної підготовки.

Голова комісії:  
 підполковник

Олег КАЧАЛОВ

Члени комісії:  
 старший лейтенант

Яна САЛІЙ

молодший лейтенант

Геннадій ЗАГОРУЙКО