

ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.947.5 (075)

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2025.61.13-20>

Юрій ГОМАН, канд. іст. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0002-7645-5736

e-mail: goman@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Андрій БЕСПАЛЬКО, д-р філософії

ORCID ID: 0000-0002-7941-9909

e-mail: 91184andrii@gmail.com

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Сергій ЦАРЮК, канд. юрид. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0001-5971-0479

e-mail: serhii.tsariuk@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

**ТЕОРЕТИЧНО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ, ПІДТРИМКИ
ТА ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ОСІБ, МОБІЛІЗОВАНИХ НА ВІЙСЬКОВУ СЛУЖБУ**

Вступ. У статті розглянуто основні підходи до розуміння та психологічної сутності мотивації, складники мотиваційної сфери особистості, мотивацію в процесі комунікації командира та підлеглого і як мотивація впливає на розвиток особистості; обговорено та запропоновано способи оптимального мотивування громадянина, мобілізованого на військову службу в умовах дії правового режиму воєнного стану. Результати проведеного теоретико-прикладного дослідження дають підстави стверджувати, що перед сучасною системою підготовки навчальних центрів Збройних сил України постає завдання з виховання ініціативного, соціально активного та вмотивованого захисника. Адже відомо, що висока успішність виконання професійних завдань базується не лише на професіоналізмі, а й на розвиненій системі самомотивування, усвідомленні власних мотивів та їхньої ідентифікації у кожного військовослужбовця. Формування мотивації до військової служби починається з усвідомлення того, що служба є основою для забезпечення миру й безпеки нашої держави. Мотивація до служби має глибокі корені: любов до Батьківщини, повага до військової честі, прагнення бути частиною команди (сім'ї військовослужбовців), яка працює заради нашої майбутньої перемоги. Вона підтримується постійним професійним зростанням, наявністю ґрунтовних професійних знань, взаємоповагою та впевненістю у власних силах.

Методи. У статті використано теоретичні методи, а саме: аналізу, узагальнення, порівняння, систематизації наукових джерел із проблеми дослідження.

Результати. За результатами проведеного дослідження визначено основні складники мотиваційної сфери особистості, розроблено рекомендації з формування, підтримки та підвищення мотивації осіб, які призвані за мобілізацією в умовах правового режиму воєнного стану та проходять базову загальновійськову підготовку.

Висновки. Мотивація мобілізованих на військову службу осіб – це комплексний процес, ускладнений багатьма факторами, особливо під час повномасштабного вторгнення та активної інформаційної кампанії противника, яка дискредитує українське суспільство та владу. Лише комплексний підхід до роботи з мобілізованими військовослужбовцями, урахування їхніх потреб та особливостей може стати каталізатором позитивних змін для всіх зацікавлених сторін, допомогти зруйнувати встановлені в суспільстві сталі негативні стереотипи та створити позитивні передумови для перемоги над ворогом.

Ключові слова: мотивація, військова служба, базова загальновійськова підготовка, військовослужбовець, воєнний стан.

Вступ

Фундаментом морального духу військовослужбовців є мотивація – внутрішній двигун, який формує достатню кількість особистих резервів для виконання складних завдань в екстремальних умовах, спонукає військовослужбовців до активних дій, досягнення цілей, подолання труднощів і виконання завдань за призначенням. Умотивовані люди краще витримують надмірні фізичні та психологічні навантаження, є стійкішими до стресу й виснаження, креативнішими та ініціативнішими. Високий рівень мотивації і спільна мета сприяють згуртованості військового колективу, посилюють довіру між військовослужбовцями.

Першим кроком у формуванні професійного військовослужбовця, здатного до успішного виконання бойових завдань, є якісна базова загальновійськова підготовка та дієва система внутрішнього стимулювання, формування мотиваційної готовності й високого морального духу захисника. Управління процесом навчання, діяльністю військовослужбовця і його поведінкою, забезпечення якісного проходження системи базової загальновійськової

підготовки кожним військовослужбовцем будуть ефективними лише в тому випадку, коли наставник / керівник знає, ким є той чи інший військовослужбовець, які внутрішні мотиви й зовнішні стимули визначають його поведінку та внутрішнє сприйняття навчальної діяльності. Мотив – це те, що спонукає людину до діяльності, а мета – те, чого людина намагається досягнути в результаті діяльності. У мотивах виражаються потреби людини, тобто в чому вона має необхідність.

Процес мотивації неоднозначний, немає чіткого розмежування його стадій. Умовно його можна поділити на певні етапи: виникнення певних фізіологічних, психологічних і соціальних потреб; пошук можливих шляхів задоволення та визначення напрямку дій у конкретній ситуації при вирішенні певної потреби; одержання винагороди за виконані дії чи/або задоволення потреби, корегування внутрішніх цілей. Потреби (усвідомлені й неусвідомлені) та їхні похідні (бажання, інтереси тощо) є внутрішніми чинниками, які визначають індивідуальну й соціальну поведінку людини, її схильності, суспільне буття.

© Гоман Юрій, Беспалько Андрій, Царюк Сергій, 2025

Виходячи з принципу психофізичної єдності, можна припустити, що в основі теоретичної моделі діяльності має бути функціональна психологічна система навчальної діяльності / підготовки військовослужбовця. В її основі слід виокремити принцип функціональності. Останній означає, що система будується з уже наявних психічних елементів шляхом їхньої динамічної мобілізації відповідно до вектора "мета – результат". Результатом оволодіння внутрішньою, інтуїтивною стороною є формування психологічної системи діяльності на основі індивідуальних якостей її суб'єкта шляхом їхньої реорганізації, переформування, виходячи з мотивів діяльності, цілей і умов. При цьому потреби людини, її інтереси, світогляд, переконання і настанови, життєвий досвід, особливості окремих психічних функцій, нейродинамічних якостей, властивостей особистості є вихідною базою для формування психологічної системи підготовки (Олійник, & Войтенко, 2020).

Огляд літератури. Мотивація є одним із ключових понять, що характеризують поведінку й ефективність діяльності людини в різних середовищах. Проблема мотивації не нова і з давніх пір викликає зацікавлення у багатьох дослідників. Вивченню питання мотивації присвячені праці багатьох учених, зокрема таких, як А. Маслоу, Г. Мюррей, В. Врум, С. Адамс, В. Мерлін, В. Ковальов, З. Кісіль, Д. Швець, Л. Снігур, О. Євдокімова, Н. Олійник, С. Войтенко та ін.

Психологи сучасності (Занюк, 2002) розглядають мотивацію через систему чинників, що формують поведінку та є характеристикою процесу, який стимулює і підтримує поведінкову активність людини на певному рівні. Основними чинниками, що стимулюють мотивацію, є потреби, мотиви, цілі, наміри, прагнення, дії та результати дій.

З. Кісіль та Д. Швець зазначають безпосередню взаємозалежність мотивації, психічних процесів і поведінки, які в своїй основі обумовлені потребами, потягами й мотивами. Виникнення, тривалість і стійкість поведінки, її спрямованість і припинення після досягнення мети, налагодження на майбутні події, підвищення ефективності, смислова цілісність, усвідомленість окремо взятого акту – усе вимагає мотиваційного пояснення (Кісіль, & Швець, 2023).

Основою для дослідження мотивації є праці зарубіжних учених, що сформували основні мотиваційні теорії. Зокрема, зазначимо теорії К. Роджера, Клейтона Альдерфера, гуманістичну теорію А. Маслоу, двофакторну теорію мотивації Герцберга, теорію потреб Мак-Клелланда, теорію мотивації Г. Мюррея, теорію сподівань Врума.

Більшість учених загалом виокремлюють два основні підходи до вивчення теорій мотивації. Перший ґрунтується на дослідженні змістовного боку мотивації. Такі теорії базуються на вивченні потреб людини, які є основним мотивом їхньої діяльності. До прихильників такого підходу можна віднести американських психологів А. Маслоу, Ф. Герцберга і Д. Келланда.

Другий підхід до вивчення та розуміння мотивації базується на процесуальних теоріях. Тут ідеться про розподіл зусиль працівників і вибір певного типу поведінки для досягнення конкретних цілей. До таких теорій відносять теорію очікувань, або модель мотивації за В. Врумом, теорію справедливості, теорію (модель) Портеу – Лоулера (Максименко, Зликов, & Кузікова, 2015).

Мета статті – визначення шляхів формування, підтримки та підвищення мотивації осіб, призваних за мобілізацією до складу ЗС України в умовах дії правового режиму воєнного стану.

Методи

У статті використано теоретичні методи, а саме: аналізу, узагальнення, порівняння, систематизації наукових джерел із проблеми дослідження.

Результати

В умовах продовження інтенсивної російської пропаганди, психологічної втоми українського суспільства від тривалих бойових дій, активних провокаційних акцій ворога щодо дискредитації представників територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки, системного впливу стресорів різного характеру українські військовозобов'язані переважно прибувають до центрів підготовки (військових частин) із вкрай низькою мотивацією до проходження військової служби та виконання бойових завдань. Стресові чинники під час виконання військового обов'язку (фізичні навантаження, небезпека для життя, розставання з рідними, моральна відповідальність, страх невизначеності й можливої смерті) теж негативно впливають на формування, підтримання та підвищення мотивації у мобілізованих громадян.

Дані теоретичних робіт, емпіричний аналіз наявних у відкритих джерелах результатів професійної діяльності військовослужбовця дозволяють виокремити основні функціональні блоки, що безпосередньо впливають на формування, підтримку та підвищення мотивації в осіб, призваних за мобілізацією до складу Збройних сил України в умовах правового режиму воєнного стану. Ними є: мотиви й потреби; сформовані внутрішні цілі; індивідуальні психологічні особливості; інформаційні засади; професійно важливі якості.

Усвідомлюючи та формуючи свою внутрішню готовність до захисту Батьківщини, особа ніби "проектуює" свою мотиваційну структуру чинників, пов'язаних із конкретною діяльністю, через призму певного задоволення власних потреб. Мотивація та готовність до військової служби визначаються як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, що змінюються протягом усього періоду проходження військової служби.

Сила мотиву залежить від багатьох чинників. Зокрема, виявлено залежність сили мотиву від ступеня усвідомленості та ясності об'єкта мотивації. Значно впливає на силу і стійкість мотивів успішність діяльності. Успіхи надихають, а постійне задоволення від досягнутого результату зумовлює задоволеність певним типом занять, формування стійкого позитивного ставлення до обраного шляху. Невдачі призводять до стану фрустрації, який може подвійно впливати на силу і стійкість мотиву. Для стійкості мотивації необхідно мати адекватне уявлення про обрану діяльність. Не менш важливим є те, що сила мотиву й ефективність професійної діяльності залежать від того, наскільки ясно усвідомлюються її мета та зміст.

За результатами проведеного дослідження і теоретичного аналізу із зазначеного проблемного питання, з метою формування, підтримання та підвищення мотивації осіб, призваних за мобілізацією до складу ЗС України, у підрозділах на період проходження базової загально-військової підготовки громадян пропонується впровадження таких кроків:

- 1) підтримка та наставництво;
- 2) емоційне налаштування;
- 3) інформаційна підтримка;
- 4) психологічна підготовка.

Упровадження запропонованих вище кроків вимагає системного, комплексного й регулярного підходу впродовж усієї базової загально-військової підготовки. Візуалізацію запропонованих кроків подано на рис. 1.

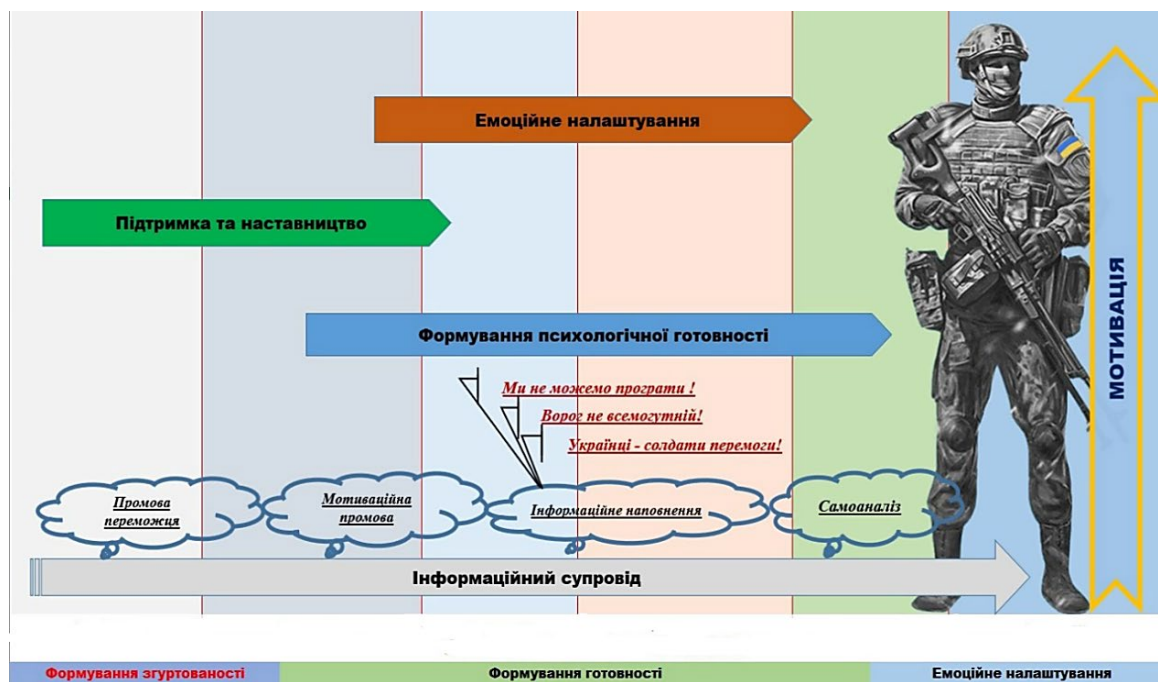


Рис. 1. Структурні елементи формування, підвищення та підтримання мотивації

Підтримка та наставництво. Підтримка та наставництво – один із ключових етапів (елементів) роботи з підвищення вмотивованості осіб, призваних за мобілізацією та направлених на проходження базової загальновійськової підготовки в навчальні центри Сухопутних військ України (Генеральний штаб Збройних Сил України, 2024). Призвані за мобілізацією особи демонструють обмежене уявлення про сутність і зміст військової служби, характер можливих у майбутньому бойових завдань, норм професійного спілкування і поведінки у військовому середовищі.

Підтримка та наставництво є комплексною взаємодією командира / інструктора з новобранцями або недосвідченими військовослужбовцями, яка орієнтована не лише на здобуття загальновійськових і спеціальних фахових компетентностей, а й покликана скоротити адаптаційний період мобілізованих осіб, сприяти формуванню системи міжособистісних зв'язків і взаємовідносин. Упровадження і практична реалізація системи підтримки та наставництва стає не тільки передаванням знань, а й створенням атмосфери довіри, підтримки та взаєморозуміння між досвідченим військовослужбовцем (наставником, командиром, сержантом) і новоприбулим.

Процес наставництва краще зрозуміти, висвітлюючи те, що роблять наставники, а вони зосереджуються на десяти умовах діяльності, на що в цілому і спрямоване наставництво.

1. Навчання – інструктування до певних навичок і знань, необхідних для успішного виконання поставлених завдань.

2. Настанова – орієнтує на вивчення деяких неформальних правил, що сприяє зниженню рівня розвитку небажаних ризиків.

3. Порада – зазвичай ініційована запитом від суб'єкта наставництва. Тип поради відрізняється від інших пересічних порад завдяки високому рівню компетентності й великому досвіду наставників.

4. Консультація – надає емоційну підтримку в стресові періоди, окреслює проблеми, допомагає з'ясувати цілі й розробити план дій для їх досягнення.

5. Спонсорство – надає можливість професійного зростання, шанс виявити себе.

6. Моделювання – намагання наслідувати значущу особу в результаті стосунків, зазвичай підсвідомо, коли протеже намагається сформувати в себе риси та поведінку наставника.

7. Перевірка – відбувається, коли наставник оцінює, модифікує і підтримує цілі та прагнення протеже.

8. Мотивація – наставник забезпечує заохочення та стимул для протеже діяти для досягнення конкретних цілей. Наставник може взяти на себе одну з двох ролей – тренера або вболівальника, кінцевим результатом яких є дія.

9. Захист – наставник діє як буфер для мінімізації ризику й забезпечує безпечне середовище, у якому протеже може зробити помилки, не втрачаючи впевненості в собі. Цей важливий аспект полегшує протеже прийняти себе, коли він стикається з невизначеністю.

10. Комунікація – установлює відкриті лінії зв'язку, де можна розв'язувати проблеми. Комунікація – запорука успішної реалізації інших дев'яти наставницьких умов діяльності (Рамашина, & Кришук, 2020, с. 248–259).

Мета – індивідуальна підтримка й допомога, керівництво процесом навчання і розвитку особи, призваної до лав Збройних сил України за мобілізацією в умовах правового режиму воєнного стану для набуття нею спроможностей для виконання поставлених завдань.

Завдання:

- 1) набуття теоретичних знань і практичних навичок;
- 2) передавання особистого практичного досвіду наставника;
- 3) особистісне професійне зростання особи, що проходить навчання / підготовку;
- 4) сприяння швидкій адаптації та підготовка до якісного навчання.

Основні принципи роботи під час підтримки та наставництва підлеглого особового складу:

- індивідуальний підхід – урахування командиром особливостей, інтересів і потреб окремого військовослужбовця під час проходження базової загальновійськової підготовки;

- дієва та системна комунікація з військовослужбовцями підпорядкованого підрозділу, використання принципу: "Поки не задоволені актуальні потреби військовослужбовця, командир не відпочиває";

- передавання досвіду через систему неформальної комунікації та взаємодії, що базується на реальних прикладах;

- постійні психологічна підтримка й супровід на всіх етапах базової загальновійськової підготовки;

- створення сприятливого соціально-психологічного клімату в підпорядкованому підрозділі через демонстрацію прагнення прийти на допомогу, відкритість і доступність для військовослужбовців;

- створення міцних міжособистісних відносин і командного духу.

Можливі ризики та перешкоди:

- стереотипне, упереджене ставлення наставника;
- неконкурентна спроможність на основі відсутності достатнього досвіду в наставника;

- недоброзичливе професійне середовище з відсутністю можливості для наслідування;

- відсутність організаційної кмітливості в наставника, низька обізнаність із цього питання;

- невміння (відсутність бажання) балансувати поміж сім'єю та кар'єрою.

Інформаційний супровід. Володіння інформацією відіграє важливу роль у формуванні психічної стійкості військовослужбовця. Чітке розуміння ситуації дозволяє знизити рівень стресу, підвищити мотивацію та ефективність завдань, що виконуються.

Контингент осіб, які прибувають до навчальних центрів і навчальних підрозділів, різноманітний за походженням, вихованням, рівнем освіти та грамотності. Більше того, ворог майстерно маніпулює інформацією, яку вкидає в інформаційний простір України, чим підриває впевненість людей у власних силах і спроможностях нашої держави зупинити та знищити агресора.

Коротка, містка, лаконічна, емоційна та зрозуміло подана інформація дозволяє швидко й ефективно приймати рішення у складних умовах, оскільки створюється уявлення про причетність військовослужбовця до тих процесів, які відбуваються у Збройних силах України та в країні загалом.

Мета – формування нетерпимості до ворога й виховання гордості за приналежність до лав ЗС України й української держави в цілому, розвиток історичної пам'яті в осіб, призваних за мобілізацією.

Завдання:

- 1) заповнення інформаційного вакууму;
- 2) оперативне донесення актуальної та правдивої інформації;
- 3) мотиваційне наповнення інформаційних наративів для впливу на військовослужбовця, призваного за мобілізацією.

Основні напрями інформаційного супроводу для осіб, призваних за мобілізацією:

- ознайомлення військовослужбовців із метою, цілями та завданнями навчального курсу базової загальнової підготовки, стратегією розвитку підрозділу, військової частини, Збройних сил і держави в цілому;

- регулярне інформування про оперативну обстановку, досягнення наших підрозділів, проблеми та прорахунки супротивника;

- надання позитивної інформації про подвиги конкретних бійців Сил безпеки й оборони, донесення

інформації про успіхи побратимів, подяки за виконану бойову та навчальну роботу;

- поширення інформації про важливість фізичної підготовки, необхідність і важливість дотримання здорового способу життя, збереження психічного здоров'я.

Принципи формування та подання інформації:

- інформація має бути своєчасною і відповідати реальним потребам військовослужбовців;

- інформація має бути подана простою і зрозумілою мовою, без зайвої термінології та неоднозначності трактування;

- інформація має бути перевіреною і достовірною;

- інформаційний супровід має бути систематичним і регулярним;

- інформаційний супровід має бути інтерактивним і залишати можливість для висловлення військовослужбовцями запитань і власних думок.

Основою інформаційного супроводу особового складу підрозділу є:

- заборона використання мобільних телефонів (смартфонів) як засобів отримання інформації з мережі "Internet";

- організація чіткого і прозорого графіка використання мобільних телефонів військовослужбовцями для зв'язку з родиною;

- відсутність демонстративного використання власних смартфонів начальницьким (інструкторським) складом для доступу в Internet, особистий приклад – заперука довіри до наказів і заборон командування;

- щоденне інформування особового складу командиром / інструктором у ланках *рота – взвод – відділення*.

Командир / інструктор підрозділу самостійно обирає час і місце донесення інформації до особового складу з огляду на заходи безпеки, погодні умови та психофізичний стан військовослужбовців. Текст блоку новин доводиться військовослужбовцям зрозумілою мовою звичайним переказуванням. Після завершення проголошення новинного блоку його зміст рекомендовано закріпити відповідним мотиваційним гаслом, римівкою на зразок: інструктор емоційно запитує: "Хто ми?", – і спонукає військовослужбовців до відповіді на вибір: "Ми – українці"; "Ми – переможці!"; "Ми – військовослужбовці Сухопутних військ України!"; "Ми – нащадки великих предків!"; "Ми – піхота, разом ми сила!".

Окремим напрямом, що заслуговує на особливу увагу в зазначеному контексті, є мотиваційне інформування. Мотиваційне інформування – це короткий, стислий, змістовний виклад актуального матеріалу за минулу добу за результатами аналітичного узагальнення інформації про найбільш значущі події на фронті, у країні, що закінчується короткою римівкою патріотичного змісту з метою підтримки й формування у військовослужбовця високого рівня мотивації до військової служби та виконання в майбутньому завдань за призначенням, формування почуття причетності до колективу.

Візуалізація схеми інформаційного впливу на військовослужбовців, призваних за мобілізацією, подана на рис. 2, основні інформаційні наративи – на рис. 3.

Психологічна підготовка. Стрес є природною реакцією людського організму на нові умови й несприятливі (загрозливі) чинники для життя людини, покликаний допомогти адаптуватися, мобілізуватися та вижити. У більшості випадків людська психіка здатна подолати наслідки стресу, використавши його як новий досвід, який робить її стійкішою.



Рис. 2. Система інформаційного впливу на свідомість військовослужбовця



Рис. 3. Інформаційні наративи для впливу на свідомість військовослужбовця

У стані стресу змінюється робота всіх органів і систем організму. Прискорюється серцебиття, звужуються судини, знижується здатність до логічного й абстрактного мислення, сповільнюється процес травлення, виділяються гормони кортизол, адреналін і норадреналін. Вплив бойового стресу особливо сильний і часто призводить до того, що в людини вимикається свідомість, а тіло продовжує діяти інстинктивно. Зі зростанням рівня бойового стресу військовослужбовець втрачає адекватність сприйняття реальності, здатність вести бій і виконувати поставлені завдання, забуває всі навички бойової підготовки, що ставить під загрозу його життя і життя його побратимів (Кісіль, & Швець, 2023).

Високий рівень стресостійкості дозволяє людині долати труднощі, які можуть виникнути на шляху до досягнення мети. Коли людина впевнена у своїх силах і здатна зберігати спокій навіть у складних ситуаціях, вона більш умотивована до дії. Ключові аспекти системи базової загальновійськової підготовки військовослужбовців подано на рис. 4.

Формування стресостійкості – складний, тривалий і системний процес, що забезпечують командири / інструктори навчальних підрозділів. Запропоновані рекомендації схематично подано на рис. 5.

З метою формування стресостійкості в особового складу командирам / інструкторам, викладачам і офіцерам психологічної підтримки персоналу рекомендується:

- регулярно проводити з особовим складом вправи на психологічну концентрацію та розвантаження, саморегуляцію психічних станів, згуртування (запорукою ефективності цих вправ є відпрацювання їх військовослужбовцями до автоматизму);

- регулярно виконувати з військовослужбовцями вправи на стабілізацію дихання, зокрема вправу "квадратне дихання" (вправа виконується регулярно по кілька разів на день у процесі навчання. Регулярне й безперервне виконання вправи "квадратне дихання" або інших дихальних вправ зміцнює нервову систему, допомагає краще впоратися з емоційними навантаженнями й адаптуватися до нових умов, збільшує концентрацію уваги та покращує когнітивні функції, стабілізує емоційний стан і зміцнює стресостійкість) (Клочков, 2023).



Рис. 4. Ключові аспекти системи підготовки військовослужбовців



Рис. 5. Схема формування психологічної готовності військовослужбовця

Для збалансування фізичного та психологічного станів після навантажень рекомендується відпрацьовувати з особовим складом комплекс синхронних гімнастичних вправ методом "Ключ" (вправи методом "Ключ" можна виконувати в повному комплексі за раз (5 вправ по 1 хв кожна) або окремими вправами тривалістю 1 хв. Рекомендовано проводити ці вправи між заняттями або в проміжках між виконанням окремих завдань) (Кокун, Лозінська, & Пішко, 2020).

Після закінчення навчального дня командирам / інструкторам навчальних взводів рекомендовано проводити збори-рефлексії (самоаналіз) з особовим складом відділення. Ураховуючи практичний досвід, пропонується проводити рефлексію з військовослужбовцями відділення кожні три дні. Під час рефлексії військовослужбовець розповідає про минулий період, його насичення подіями, власні суб'єктивні здобутки й невдачі, озвучує можливі наболілі проблеми. Командир / інструктор уважно вислуховує кожного й короткими запитаннями спонукає військовослужбовця висловлюватися. Наприклад: "Які емоції викликає у вас навчання? Чого ви досягли за цей період; чому навчилися; чого потребуєте? Які були сподівання; чи вони реалізувалися?".

На відміну від аналізу проведених дій, під час рефлексії-самоаналізу військовослужбовців командир та/або сержант-інструктор не оцінює отриману інформацію, а запам'ятовує прохання, пропозиції та зауваження, не висловлюючи власних суджень. Рефлексія-самоаналіз може стати дієвим, відкритим інструментом для зворотного зв'язку підрозділу з командуванням.

Командир / інструктор навчального підрозділу аналізує, узагальнює висловлені військовослужбовцями під час рефлексії зауваження, пропозиції, прохання і, за можливості, вирішує їх сам або доповідає командуванню. Якщо з об'єктивних причин запит військовослужбовця не може бути виконаний, то командир індивідуально пояснює йому причини.

Емоційне налаштування. Емоційний стан військовослужбовців є надзвичайно важливим чинником, який безпосередньо впливає на їхню мотивацію, ефективність і загальне благополуччя. Як уже зазначалося, військова служба пов'язана з високим рівнем стресу, невизначеності й ризику, що призводить до появи негативних емоцій, таких як страх, тривога, гнів, відчуття безпорадності. Такі емоції знижують мотивацію, погіршують здатність прийняття адекватних рішень і підвищують

ризик виникнення психологічних проблем (Бережанський, & Грилюк, 2024).

Практичною реалізацією емоційного налаштування військовослужбовців у військовому колективі є гасла (римівки), тобто стислі, чіткі фразеологічні вирази для підтримки певних емоцій, мотивування, надихання або об'єднання військовослужбовців навколо спільної мети чи ідеї. Такі гасла використовують для підвищення морального й формування командного духу, зменшення стресу та підвищення впевненості у власних силах. Зазвичай вони мають ритмічну або римовану структуру, що полегшує їхнє запам'ятовування та повторення, а також сприяє емоційній згуртованості військового колективу.

Важливо зазначити, що психологічна система діяльності буде містити ті психічні якості суб'єкта діяльності, які дозволяють точно, своєчасно й адекватно сприймати професійно важливі інформаційні ознаки, тобто психофізіологічні якості, а також психічні властивості, що сприяють установленню значущості сигналів і забезпечують процес когнітивного навчання, а також знання як результат цього навчання.

Вплив через мотиваційні гасла. У процесі організаційної роботи й заходів зі згуртування особового складу командир / інструктор навчального підрозділу пропонує військовослужбовцям придумати назву взводу, назви відділень і мотиваційні гасла (римівки) усього взводу й окремо для відділень. За відсутності ініціативи з боку військовослужбовців варто самостійно запропонувати кілька варіантів на вибір.

Спільно з військовослужбовцями навчального підрозділу треба визначити гасло-заклик і гасло-відповідь, здійснити тренування їх застосування. При цьому необхідно досягти односторонності й емоційності вигуків, а далі обрані гасла-римівки використовувати регулярно й повторювати як спонукування військовослужбовців до виконання навчальних і практичних завдань.

З огляду на тісний зв'язок інформаційного супроводу й мотиваційного налаштування військовослужбовців пропонується обрати три пари закликів-відгуків до кожного зі змістових інформаційних блоків: "Гордість за народ та Збройні сили України", "Ненависть до ворога", "Упевненість в успіху та нашій перемозі" тощо.

Дискусія і висновки

Мотивація є ключем до поведінки людини, її активності в різних видах діяльності. Не тільки зовнішнє середовище й ситуація визначають стан особистості, але також її внутрішні причини. Умотивована на успіх людина

прагне до нього і, зазвичай, багато працює для цього, а для недостатньо мотивованої людини успіх не є таким необхідним, тобто в неї низький рівень мотивації досягнення. Мотивовані на невдачу люди виявляють невпевненість у собі, обтяжені виконуваною роботою. Виконання важливих завдань, коли недостатньо часу, викликає у них дискомфорт.

Рекомендації з формування, підтримки й підвищення мотивації військовослужбовців стали результатом наполегливої та ретельної роботи науковців, психологів і досвідчених командирів Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Запропоновані методичні рекомендації покликані надати практичні інструменти для створення сприятливого психологічного клімату в підрозділах, механізми підтримки та підвищення мотивації у складних умовах бойових дій, забезпечити безперервний розвиток особистості військовослужбовця і його професійних навичок.

Перспективою подальшого дослідження буде поглиблене вивчення впливу запропонованих практичних інструментів для формування, підтримання та підвищення мотивації осіб, призваних за мобілізацією до складу Збройних сил України.

Внесок авторів: Юрій Гоман – концептуалізація, написання – перегляд і редагування; Андрій Беспалько – аналіз джерел, написання – оригінальна чернетка; Сергій Царюк – написання – перегляд і редагування.

Список використаних джерел

- Бережанський, А., & Грилюк, С. (2024). *Як залишитися собою під час війни та після. Практики психофізичного здоров'я воїна*. Видавничий дім "СВАРОГ".
- Генеральний штаб Збройних Сил України (2024, 17 січня). *Доктрина військового лідерства у Збройних Силах України* (Об'єднана визначальна публікація ОП 1-296). ГУП ГШ ЗСУ. <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2024/01/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0-%E2%84%962-.pdf>
- Занюк, С. С. (2002). *Психологія мотивації*. Либідь.
- Кісіль, З. Р., & Швець, Д. В. (2023). *Мотивація діяльності людини*. ОДУВС.
- Клочков, В. (Ред.). (2023). *Організація психологічної підготовки у Збройних Силах України*. НДЦ ГП ЗС України. <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2023/08/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%9F%D1%83-%D0%97%D0%A1%D0%A3-13.04.2023.pdf>
- Кокун, О. М., Лозінська, Н. С., & Пішко, І. О. (2020). *Практикум з формування стресостійкості військовослужбовців до раптових змін бойової обстановки*. НДЦ ГП ЗС України. <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/>

Yurii GOMAN, PhD (Hist.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0002-7645-5736

e-mail: goman@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Andrii BESPALCO, PhD

ORCID ID: 0000-0002-7941-9909

e-mail: 91184andrii@gmail.com

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Serhii TSARIUK, PhD (Law), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0001-5971-0479

e-mail: serhii.tsariuk@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF FORMING, SUPPORTING AND INCREASING THE MOTIVATION OF MOBILIZED PERSONS FOR MILITARY SERVICE

Background. The article examines approaches to understanding and the psychological essence of motivation; the components of the motivational sphere of the individual, motivation in the process of communication between the commander and the subordinate and how motivation affects the development of the individual are considered; methods of optimal motivation of a mobilized citizen for military service in the conditions of the legal regime of martial law are discussed and proposed. The results of the conducted theoretical and applied research provide grounds for asserting that the modern training system of the training centers of the Armed Forces of Ukraine faces the task of educating an initiative, socially active and motivated defender. After all, it is known that the high success of professional tasks is based not only on professionalism, but also on a developed system of self-motivation, awareness of one's own motives and their identification in each serviceman. The formation of motivation for military service begins with the realization that service is the basis for ensuring the peace and security of our country. The motivation for service has

[uploads/2022/12/%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83%D0%BC-%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B9%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96.pdf](https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83%D0%BC-%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B9%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96.pdf)

Максименко, С. Д., Зликов, В. Л., & Кузікова, С. Б. (Ред.). (2015). *Особистість у розвитку: психологічна теорія і практика*. Видавництво Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка.

Олійник, Н. А., & Войтенко, С. М. (2020). *Психологічні особливості спортивної діяльності*. ВНАУ.

Ромашина, Л., & Кришук, Б. (2020). Наставництво як процес формування військових лідерів – майбутніх офіцерів запасу. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 9(103), 248–259.

References

- Berezhanskyi, A., & Grylyuk, S. (2024). *How to remain yourself during and after the war. Practices of the psychophysical health of a soldier*. Publishing house "SVAROG" [in Ukrainian].
- General Staff of the Armed Forces of Ukraine (2024, January 17). *Doctrine of military leadership in the Armed Forces of Ukraine* (United defining publication OP 1-296). GUP General Staff of the Armed Forces of Ukraine [in Ukrainian]. <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2024/01/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0-%E2%84%962-.pdf>
- Kisil, Z. R., & Shvets, D. V. (2023). *Motivation of human activity*. ODUVS [in Ukrainian].
- Klochko, V. (Ed.). (2023). *Organization of psychological training in the Armed Forces of Ukraine*. Scientific and research center for humanitarian problems of the Armed Forces of Ukraine [in Ukrainian]. <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2023/08/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%9F%D0%9F-%D1%83-%D0%97%D0%A1%D0%A3-13.04.2023.pdf>
- Kokun, O. M., Lozinska, N. S., & Pishko, I. O. (2020). *Workshop on the formation of stress resistance of military personnel to sudden changes in the combat situation*. Scientific research center for humanitarian problems of the Armed Forces of Ukraine [in Ukrainian]. <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%83%D0%BC-%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96.pdf>
- Maksymenko, S. D., Zlykov, V. L., & Kuzikova, S. B. (Eds.). (2015). *Personality in development: psychological theory and practice*. Publishing house of the Sumy State University of Political Science named after A. S. Makarenko [in Ukrainian].
- Oliynyk, N. A., & Voitenko, S. M. (2020). *Psychological features of sports activity*. VNAU [in Ukrainian].
- Romashina, L., & Kryshchuk, B. (2020). Mentoring as a process of forming military leaders – future reserve officers. *Pedagogical Sciences: Theory, history, Innovative Technologies*, 9(103), 248–259 [in Ukrainian].
- Zanyuk, S. S. (2002). *Psychology of motivation*. Lybid [in Ukrainian].

Отримано редакцією журналу / Received: 07.01.25

Прорецензовано / Revised: 10.01.25

Схвалено до друку / Accepted: 15.01.25

deep roots: love for the Motherland, respect for military honor, the desire to be part of a team (a family of military personnel) working for our future Victory. It is supported by constant professional growth, the availability of thorough professional knowledge, mutual respect and self-confidence.

M e t h o d s . Theoretical: analysis, generalization, comparison, systematization of scientific sources on the research problem.

R e s u l t s . According to the results of the conducted research, the main components of the motivational sphere of the individual are determined, recommendations are developed for the formation, support and increase of motivation of persons called up for mobilization under the legal regime of martial law and undergoing basic military training.

C o n c l u s i o n s . Motivation of people mobilized for military service is a complex process complicated by many factors. Especially if it occurs during a full-scale invasion, during an active information campaign by the enemy, which discredits the Ukrainian government and its society. Only a comprehensive approach to working with mobilized military personnel, taking into account their needs and characteristics can become a catalyst for positive changes for all stakeholders, help destroy negative stereotypes established in society and create positive prerequisites for defeating our archenemy.

K e y w o r d s . Motivation, military service, basic military training, serviceman, martial law.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в прийнятті рішення про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.